

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ  
СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**Кировский филиал**

**УТВЕРЖДЕНО**

Директор Кировского филиала  
РАНХиГС

Е.С. Симбирских

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА БАКАЛАВРИАТА**

**Менеджмент организации**

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.18 Управление рисками**

*(код и наименование РПД)*

**38.03.02 Менеджмент**

*(код, наименование направления подготовки/специальности)*

**Очная, очно-заочная**

*(форма(формы) обучения)*

Год набора - 2025

Киров, 2024 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

1	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3	Содержание и структура дисциплины	6
4	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	19
5	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	52
6	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	56
	6.1. Основная литература	56
	6.2. Дополнительная литература	56
	6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	56
	6.4. Нормативные правовые документы	56
	6.5. Интернет-ресурсы	57
	6.6. Иные источники	57
7	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	57

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

**1.1. Дисциплина Б1.В.18 «Управление рисками» обеспечивает овладение следующей компетенцией с учетом этапа:**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКс - 3	Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации	ПКс - 3.4 (очная)	Демонстрирует умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
		ПКс - 3.4 (очно-заочная)	Демонстрирует умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений,

			связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации
--	--	--	--

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ <i>(при наличии профстандарта)</i> /трудовые или профессиональные действия	Код компонента компетенции	Результаты обучения
тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения промышленной организации (отдела, цеха) (А)	ПК <sub>с</sub> -3.4	на уровне знаний:  знать основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала
		на уровне умений:  уметь применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала
		на уровне навыков:  применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала; принимать решения, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (144 акад. ч/108 астр.ч).

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее ДОТ).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет 64 часа (48 астр. ч.) по очной форме обучения (32 часа (24 астр. ч.) лекционных занятий, 32 часа (24 астр. ч.) практических занятий), 24 часов (18 астр. ч.) (8 часов (6 астр. ч.) лекционных занятий, 16 часов (12 астр. ч.) практических занятий) по очно- заочной форме обучения. На самостоятельную работу обучающихся выделяется 6 часа (4, 5 астр. ч.) и 46 часов (34, 5 астр. ч.) по очной и очно-заочной форме соответственно.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.18 «Управление рисками» изучается в 8 семестре очной и очно-заочной формы обучения.

Входной уровень для формирования компетенции определяется:

- знаниями в области взаимодействия человека с другими людьми, характерных черт и признаков основных сфер жизни общества;

- умениями объяснять взаимосвязи изученных социальных объектов (включая взаимодействия общества и природы, человека и общества, сфер общественной жизни, гражданина и государства); решать в рамках изученного материала познавательные и практические задачи, отражающие типичные ситуации в различных сферах деятельности человека;

- навыками общей ориентации в актуальных общественных событиях и процессах; нравственной и правовой оценки конкретных поступков людей;

- способностью самостоятельного разрешения конфликтных ситуации в группе; демонстрировать поведение, отвечающее ролевой позиции при работе в команде; позиционировать себя перед коллективом; управлять командной деятельностью.

На очной форме обучения дисциплина реализуется после изучения:

Б1.О.15 Методы принятия управленческих решений (7 семестр);

Б1.О.19 Основы финансового менеджмента (7 семестр);

Б1.В.17 Управленческое консультирование (7 семестр).

Формой промежуточной аттестации является экзамен (возможно прохождение промежуточной аттестации с использованием ДОТ).

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР/ДОТ	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	ПЗ/ДОТ	КСР		
Тема 1	Риск как экономическая	9	4		4		1	О, СЗ

	категория							
Тема 2	Виды и классификация рисков	13	6		6		1	О,СЗ,З
Тема 3	Сущность и содержание риск-менеджмента	9	4		4		1	О,СЗ,З
Тема 4	Управление рисками в системе риск-менеджмента	13	6		6		1	О, СЗ,Р
Тема 5	Оценка и анализ рисков в системе риск-менеджмента	9	4		4		1	О, СЗ,З
Тема 6	Методы управления рисками	9	4		4		1	О, СЗ,Д
Тема 7	Особенности управления финансовыми рисками предприятия	8	4		4			О, СЗ
Промежуточная аттестация		38						Экз
<b>Всего:</b>		<b>144</b>	<b>32</b>		<b>32</b>		<b>6</b>	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

\* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Р), и Д (дискуссия), ситуационная задача (СЗ)

### Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или	Объем дисциплины, час.	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной
-------	------------------------	------------------------	--

	разделов	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРО	аттестации**
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Тема 1	Риск как экономическая категория	9	1		2		6	О, СЗ
Тема 2	Виды и классификация рисков	9	1		2		6	О,СЗ,З
Тема 3	Сущность и содержание риск-менеджмента	9	1		2		6	О,СЗ,З
Тема 4	Управление рисками в системе риск-менеджмента	9	1		2		6	О, СЗ,Р
Тема 5	Оценка и анализ рисков в системе риск-менеджмента	9	1		2		6	О, СЗ,З
Тема 6	Методы управления рисками	11	1		2		8	О, СЗ,Д
Тема 7	Особенности управления финансовыми рисками предприятия	14	2		4		8	О, СЗ
	Контрольная работа	26						
Промежуточная аттестация		38						Экз
<b>Всего:</b>		<b>144</b>	<b>8</b>		<b>16</b>		<b>46</b>	

Используемые сокращения:

Л – занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР – лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ – практические занятия (виды занятия семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР – индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ – занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности.

СРО – самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

Примечание:

\* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Р), и Д (дискуссия),  
ситуационная задача (СЗ)  
формы промежуточной аттестации: зачет (За).

## **Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Риск как экономическая категория**

Эволюция представлений о риске. Основные положения теорий риска. Проблемы риска в отечественной экономической науке. Анализ определений риска. Функции риска. Объективная и субъективная стороны риска. Структурные характеристики риска и их содержание.

### **Тема 2. Виды и классификация рисков**

Общая классификация рисков разделение рисков на систематические (недиверсифицируемые, рыночные) и несистематические (диверсифицируемые, специфический). Подход к классификации риска по основным сферам, областям деятельности предприятия (организации) Специфические классификации рисков Специфические риски ведения определенных типов бизнеса: банковские, страховой компании, производственного предприятия или торгово-закупочной фирмы.

### **Тема 3. Сущность и содержание риск-менеджмента**

Стратегия и тактика риск-менеджмента. Подходы к управлению рисками. Функции риск-менеджмента. Подсистема управления риском управляемого объекта. Субъект управления. Типы функций риск-менеджмента. Организационная структура риск- менеджмента. Основные проектные/рабочие группы. Задачи организационной группы подсистемы риск- менеджмента. Основные подходы к организации риск-менеджмента предприятия: кконцентрированная модель, распределенная модель.

### **Тема 4. Управление рисками в системе риск-менеджмента**

Общая характеристика системы управления рисками. Свойства системы управления риском. Системный характер управления риском. Сложная структура системы управления риском. Высокая результативность системы управления риском. Основная цель риск-менеджмента. Принципы риск-менеджмента. Система правил и приемов для принятия решения в условиях риска. Концепция приемлемого риска. Активное и пассивное управление рисками. Подход к активному управлению рисками. Пассивное управление рисками. Основные этапы управления рисками.

### **Тема 5. Оценка и анализ рисков в системе риск-менеджмента**

Оценка риска Качественная оценка (анализ). Количественная оценка основные факторы, причины и виды рисков. Классификация факторов риска внешние факторы риска : политические, социально-экономические, экологические, научно-технические. внутренние факторы риска. Причины риска. Картографирование рисков. Карта рисков. Построение карты рисков. Контент-анализ. Статистические методы оценки риска. Концепция рисковой стоимости Value at Risk (VaR). . Экспертные методы оценки рисков .Анализ рисков инвестиционных проектов. Показатели, характеризующие риски инвестиционных проектов. Факторы, варьируемые в процессе анализа рисков инвестиционных проектов

### **Тема 6. Методы управления рисками**

Классификация методов управления рисками Методы трансформации рисков: отказ от риска, снижение частоты ущерба или предотвращение убытка; уменьшение размера убытков; разделение риска (дифференциация и дублирование); аутсорсинг риска. Методы финансирования рисков: покрытие убытка из текущего дохода; покрытие убытка из резервов; покрытие убытка за счет использования займа; покрытие убытка на основе



самострахования; покрытие убытка на основе страхования; покрытие убытка на основе нестрахового пула; покрытие убытка за счет передачи этого финансирования на основе договора; покрытие убытка на основе поддержки государственных и/или муниципальных органов; покрытие убытка на основе спонсорства.

#### Тема 7. Особенности управления финансовыми рисками предприятия

Экономическая сущность и классификация финансовых рисков предприятия. Сущность и задачи управления финансовыми рисками. Методический инструментarium учета фактора риска в финансовых операциях. Методы обоснования управленческих решений в условиях риска и неопределенности. Механизмы нейтрализации финансовых рисков.

### 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

**4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.18 «Управление рисками» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся (возможно с использованием ДОТ):**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Очная форма</b>	
Тема 1. Риск как экономическая категория	Опрос, ситуационная задача
Тема 2. Виды и классификация рисков	Опрос, ситуационная задача, задача
Тема 3. Сущность и содержание риск-менеджмента	Опрос, ситуационная задача, задача
Тема 4. Управление рисками в системе риск-менеджмента	Опрос, ситуационная задача, реферат
Тема 5. Оценка и анализ рисков в системе риск-менеджмента	Опрос, ситуационная задача, задача
Тема 6. Методы управления рисками	Опрос, ситуационная задача, дискуссия
Тема 7. Особенности управления финансовыми рисками предприятия	Опрос, ситуационная задача
<b>Заочная форма</b>	
Тема 1. Риск как экономическая категория	Опрос, ситуационная задача
Тема 2. Виды и классификация рисков	Опрос, ситуационная задача, задача
Тема 3. Сущность и содержание риск-менеджмента	Опрос, ситуационная задача, задача
Тема 4. Управление рисками в системе риск-менеджмента	Опрос, ситуационная задача, реферат
Тема 5. Оценка и анализ рисков в системе риск-менеджмента	Опрос, ситуационная задача, задача
Тема 6. Методы управления рисками	Опрос, ситуационная задача, дискуссия
Тема 7. Особенности управления финансовыми рисками предприятия	Опрос, ситуационная задача

#### 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

##### Типовые оценочные материалы по теме 1

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Что такое риск?
2. Как различаются понятия «риск» и «неопределенность»?
3. В чем специфика информационного и оценочного подхода к разделению понятий «риск» и «неопределенность»?
4. В чем состоит объективное и субъективное понимание риска?
5. Перечислите основные причины популярности субъективного понимания риска.
6. Почему объективное понимание риска может быть более адекватным?

Средство оценивания - ситуационная задача.

### **Примерные задачи**

Ситуация 1.

Люди оказываются в состоянии беспокойства, когда у них появляются желания, которые пока не могут быть удовлетворены имеющимися возможностями. Они ощущают побуждение к действию, но одновременно — и препятствие, мешающее его исполнению. Как следствие, люди испытывают дискомфорт, неуверенность, им постоянно кажется, что что-то не так. Это внутреннее напряжение часто проявляется в суетливости, не скоординированной деятельности. Точно так же и в приложении к проблемам ведения хозяйственной, экономической деятельности в России в последние годы. И эти проявления беспокойства можно объяснить достаточно определенно: время, когда сравнительно легко и быстро можно было сделать большие деньги, минуло. На рынке товаров и услуг постепенно становится тесно. И теперь уже приходится бороться за каждый процент прибыли.

Вопросы

1. Существует ли связь между внутренним напряжением, возникающим у человека в состоянии беспокойства, и его поступками?
2. Какие виды рисков преобладали в российской экономике в 1990-е гг.?
3. Какие риски преобладают в российской экономике сегодня и как они влияют на ведение предпринимательской деятельности?

Ситуационная задача 2.

Перечень качеств, которыми должен обладать современный руководитель:

1. Компетентность в избранной сфере бизнеса.
2. Способность эффективно действовать в условиях рынка, детально знать менеджмент, маркетинг, уметь обеспечивать при любых рыночных задачах оптимальные хозяйственные результаты.
3. Способность организовывать, координировать, направлять и контролировать деятельность подчиненных.
4. Высокие нравственные качества: честность, правдивость, скромность, высокая требовательность к себе и к другим, развитые чувства долга и ответственности.
5. Единство слова и дела, оперативность и гибкость в работе, умение самостоятельно и своевременно принимать оптимальное решение, добиваться исполнения его подчиненными.
6. Глубокое знание человеческой психологии, способов налаживания контактов с людьми, умение формировать коллектив с высоким творческим потенциалом.
7. Стремление к наиболее рациональному распределению функций между собой и сотрудниками, объективная оценка результатов деятельности и своей, и сотрудников.
8. Справедливость во взаимоотношениях с подчиненными, умение завоевывать их доверие, создавать в коллективе благоприятный психологический климат.

9. Умение стратегически мыслить, предугадывать тенденции развития рынка, организовывать свою работу и работу сотрудников с учетом перспективы.
  10. Постоянное обновление собственных знаний, поддержание их в соответствии с растущими потребностями общества.
  11. Забота о здоровье, работоспособности и повседневных нуждах работников.
- Вопросы
1. Согласны ли Вы с представленным перечнем качеств, которыми должен обладать менеджер?
  2. Какие риски, на Ваш взгляд, снижает каждое из вышеперечисленных качеств?
  3. Имеются ли какие-либо специфические требования к риск-менеджеру?

#### Ситуационная задача 3.

Субъект может одновременно являться и объектом, если риск связан с его собственным состоянием. Здесь нельзя говорить об отсутствии объекта. Просто в данном случае функции объекта и субъекта выполняет одно и то же лицо.

Для человека всегда существует риск, связанный с состоянием его здоровья. Здоровье (состояние человека как объекта) может быть разным и меняться во времени. При этом человек как субъект заинтересован, чтобы оно не ухудшалось, т. е. состояние «болен\*» в общем случае является менее предпочтительным, чем состояние «здоров\*», но он не в состоянии гарантированно быть здоровым всегда, т. е. он не может точно определить, будет ли он здоров или болен в некоторый момент будущего. Более того, из-за существования скрытых болезней, протекающих бессимптомно, человек не может гарантированно утверждать, что является здоровым в настоящий момент.

#### Вопросы

1. Приведите свои примеры, когда субъект одновременно является и объектом риска.
2. Если субъект одновременно является и объектом, то каким образом данное обстоятельство влияет на управление риском?

### Типовые оценочные материалы по теме 2

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

#### Вопросы для опроса:

1. Раскройте основные положения классической и неоклассической теорий риска.
2. История развития проблемы риска в отечественной экономической науке.
3. Приведите различные толкования понятия «риск», выделите общие моменты, характерные рисковой ситуации.
4. Раскройте содержание основных функций риска.
5. В чем заключается разница между риском и неопределенностью согласно информационному подходу (оценочному подходу)?
6. В чем заключается объективная и субъективная основа риска?
7. При помощи каких характеристик риск может быть описан структурно?
8. Назовите основные критерии классификации рисков.
9. Перечислите виды риска, которые могут быть выделены в зависимости от сферы деятельности предприятия.

Средство оценивания - ситуационная задача.

#### Ситуационная задача 1

Любой бизнес — дело рискованное. Риск — вероятность возникновения убытков или неполучения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом. Усиление риска, по сути,

— оборотная сторона свободы предпринимательства, своеобразная плата за нее. По мере развития рыночных отношений в нашей стране усиливается конкуренция. Чтобы выжить в данных условиях, нужно решаться на внедрение технических новшеств и смелые, нетривиальные поступки, а это усиливает риск. Приходится смириться с неизбежностью риска и научиться прогнозировать события, оценивать риск, не переходить за допустимые его пределы.

Выделяют следующие основные виды предпринимательского риска.

Производственный риск связан с выпуском продукции, товаров, с осуществлением любых видов услуг и производственной деятельности. Наиболее важные причины производственного риска — возможное снижение предполагаемых объемов производства, рост материальных или других затрат, уплата завышенных отчислений и налогов и т. д.

Коммерческий риск возникает в процессе реализации товаров, произведенных или закупленных предпринимателем. Причины коммерческого риска — снижение объема реализации вследствие изменения конъюнктуры или других обстоятельств, повышение закупочной цены товаров, непредвиденное снижение объема закупок, потерн товара в процессе обращения, повышение издержек обращения.

Финансовый риск возникает в сфере взаимодействия предприятия с банками и другими финансовыми институтами. Он измеряется соотношением заемных средств к собственным: чем выше это соотношение, тем в большей степени предприятие зависит от кредиторов и тем выше финансовый риск, так как прекращение кредитования или ужесточение условий кредита может повлечь за собой остановку производства из-за отсутствия сырья, материалов и т. д.

Вопросы

1. Какие виды рисков преобладают в предпринимательской деятельности?
  2. Каким образом вышеприведенные риски зависят от сферы деятельности организации?
  3. Можно ли минимизировать риски за счет выбора определенного бизнеса?
- Приведите примеры.

Средство оценивания - задача.

### **Примерные задачи**

Задача 1. Классифицируйте риск разрушения складского помещения фирмы в результате стихийного бедствия согласно общей классификации рисков.

Задача 2.

Риск-менеджер ОАО «Веста» в результате проведенного анализа сформировал следующий перечень рисков:

1. Риск аварии грузового судна во время перевозки груза, ожидаемого компанией.
2. Риск слишком резкого снижения курса USD для компании, осуществляющей экспортные операции.
3. Риск возникновения сбоев в поставках сырья.
4. Риск снижения спроса на продукцию предприятия.
5. Риск отвержения рынком нового товара организации.
6. Риск потери прибыли в результате снижения рыночных цен на товар.
7. Риск просрочки выплаты долга дебитором.
8. Риск разрушения складского помещения фирмы в результате стихийного бедствия.
9. Риск поражения вирусом компьютерных сетей компании.
10. Риск утечки информации, представляющей коммерческую тайну.
11. Риск возникновения на рынке нового сильного конкурента.
12. Риск потери платежеспособности.
13. Риск превышения спросом производственных мощностей предприятия.

14. Риск поставки низкокачественных материалов поставщиком (с большой долей брака).
  15. Риск резкого скачка текучести кадров.
  16. Риск остановки производства в результате выхода из строя оборудования.
  17. Риск ухода с рынка основного промышленного потребителя продукции предприятия.
  18. Риск банкротства банка, обслуживающего организацию.
  19. Риск отказа инвестора от дальнейшего финансирования проекта в процессе его реализации.
  20. Риск ухода ведущих специалистов компании.
- Требуется каждый из перечисленных рисков отнести к одной из групп, согласно их классификации по основным сферам (областям) деятельности организации.

### **Типовые оценочные материалы по теме 3**

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Понятие, цель и задачи риск-менеджмента
2. Функциональная структура риск-менеджмента
3. Организационная структура риск-менеджмента

Средство оценивания - ситуационная задача.

Ситуационная задача 1

История краха банка Barings. Функции риск-менеджмента

Один из самых ярких примеров финансового краха - история банка Barings. Генеральный управляющий филиала банка, Ник Лизон, должен был заниматься низкорисковыми арбитражными операциями, играя на разнице в цене на сходные производные акции на Сингапурской валютной бирже и бирже Осаки. Фактически же он занимался куда более рискованными операциями, продавая и покупая контракты на обеих биржах или покупая и продавая контракты различных типов. Лизон контролировал весь процесс купли-продажи.

В качестве генерального управляющего он имел возможность скрывать свои тайные торговые операции. Старшие менеджеры банка Barings получали большие прибыли от операций, проводимых Лизоном, и не считали нужным проводить различного рода проверки.

Однако колебания на рынке вызвали существенные потери. По мере того как убытки росли, Лизон увеличивал ставки, и, после того как из-за землетрясения в Японии рухнул индекс Nikkei, убытки возросли катастрофически и дефицит составил более 1 млрд. долл. Для банка это оказалось слишком много. В марте 1995 г. он был куплен голландским банком ING всего за один фунт стерлингов.

Вопросы:

Почему высокие прибыли Лизона должны были вызвать скорее тревогу руководства банка, нежели похвалу?

Какая важнейшая функция менеджмента (в частности, риск-менеджмента) не была реализована в полном объеме руководством банка Barings?

Ситуационная задача 2.

Руководитель организации рассматривает варианты включения в систему управления предприятием подсистемы риск-менеджмента. Дайте оценку различным моделям управления рисками, представленным на рис.1.



Рисунок 1 - Варианты включения в систему управления предприятием подсистемы риск-менеджмента

Результаты сравнения оформите в таблице 1.

Таблица 1 - Сравнение вариантов структур управления рисками

	Вариант 1	Вариант 2
Концентрированная модель		
Распределенная модель		
Единоличное принятие решений		
Коллегиальное принятие решений		
Управление рисками осуществляется в подразделениях		
Комплексность подхода к управлению рисками		

### Ситуационная задача 3.

Классика менеджмента содержит примеры емких выражений, кратко характеризующих суть менеджмента и его значение для бизнеса. Это, по существу, принципы эффективного менеджмента.

Некоторые принципы деятельности американских корпораций General Motors и IBM:

1. Руководитель не может позволить себе роскошь учиться на ошибках.
2. Вы можете свалить дурака в чем угодно, и Вам дадут шанс исправиться. Но если Вы хоть немного схалтурите в том, что касается управления людьми, то Вам конец. Здесь все просто: либо высший уровень работы, либо нам придется расстаться.
3. Успех нашего бизнеса тесно связан с дарованием и преданностью наших менеджеров. Прибыль течет туда, где есть мозги.

### Вопросы

1. Можно ли приведенные выше принципы эффективного менеджмента считать принципами риск-менеджмента?
2. Какие риски, на Ваш взгляд, снижает каждый из вышеперечисленных принципов?
3. Сформулируйте принципы эффективного менеджмента с учетом сегодняшней российской действительности.

### Ситуационная задача 4.

Целесообразно применять следующие правила риск-менеджмента:

- нельзя рисковать больше, чем может позволить собственный капитал;
- надо думать о последствиях риска, нельзя рисковать многим ради малого;
- положительное решение принимается лишь при отсутствии сомнения;

при наличии сомнений принимаются отрицательные решения;  
нельзя думать, что всегда существует только одно решение, возможно, есть и другие.

#### Вопросы

1. Справедливы ли вышеприведенные правила? Аргументируйте свой ответ.
2. Данные правила справедливы для всех сфер деятельности во всех странах?
3. Какие еще правила можно добавить с учетом сегодняшней российской

действительности?

#### Ситуационная задача 5.

Дональд Валентайн, один из отцов-основателей плеяды фирм-эксплерентов в области электроники и производства компьютеров, в 1993 г. изучил возможность своего участия в финансировании модного тогда биотехнологического бизнеса. Результат был отрицательным. «Не было рынка; было выявлено очень мало проблем, которые можно было решить с помощью подобной технологии; во главе проектов стояли ученые. Мы осмотрели примерно 40 фирм без менеджмента, без рынка, без подготовленного продукта, но с огромным интересом к проведению исследований». Валентайн отказался от финансирования. И, как выяснилось, с полным основанием: в течение первых же трех лет 90 % компаний разорились, и по крайней мере до 1990 г. отрасль оценивалась как неприбыльная.

На первом этапе фирмы-пионеры, берущиеся за трудное и рискованное дело внедрения или коммерциализации открытия и изобретения, бедны и слабы, нуждаются в поддержке. В последние десятилетия, когда появились технологические центры и парки, венчурный капитал, Ситуационная задача изменилась к лучшему. Поддержка фирм-эксплерентов приобрела организованный характер. Неизбежный при финансировании эксплерентов инновационный риск снижается с помощью различных способов.

Для большинства эксплерентов поиск нового товара оканчивается неудачей. Те же, кто удачно воплотил идею, вступают во второй этап развития — период бурного подъема.

#### Вопросы

1. Почему, по Вашему мнению, Валентайн отказался от финансирования модного биотехнологического бизнеса?
2. Можно ли считать правилом следующее положение: «На первом этапе фирмы-пионеры, берущиеся за трудное и рискованное дело внедрения или коммерциализации открытия и изобретения, бедны и слабы, нуждаются в поддержке»? Почему?
3. Какие выводы для практической работы российского менеджера в сфере управления рисками можно сделать, используя данный пример? Обоснуйте свои предложения.

Средство оценивания - задача.

#### Примерные задачи

Задача 1. Опишите риск снижения спроса на продукцию предприятия структурно по следующим характеристикам: опасность, подверженность риску, уязвимость (чувствительность к риску) и степень взаимодействия рисков.

Задача 2. Опишите риск просрочки выплаты долга дебитором структурно по следующим характеристикам: опасность, подверженность риску, уязвимость (чувствительность к риску) и степень взаимодействия рисков.

Задача 3. Опишите риск возникновения сбоев в поставках сырья структурно по следующим характеристикам: опасность, подверженность риску, уязвимость (чувствительность к риску) и степень взаимодействия рисков.

#### Задача 4.

Опишите представленные ниже риски предприятия структурно по следующим характеристикам: опасность, подверженность риску, уязвимость (чувствительность к риску) и степень взаимодействия рисков.

- Риск невыполнения обязательств со стороны дебиторов (риск неплатежа)
- Риск поломки оборудования
- Риск нереализации произведенной продукции
- Риск неполучения (недополучения) исходного сырья

Задача 5. Опишите риск возникновения сбоев в поставках сырья структурно по следующим характеристикам: опасность, подверженность риску, уязвимость (чувствительность к риску) и степень взаимодействия рисков.

Задача 6. Опишите риск выхода из строя оборудования структурно по следующим характеристикам: опасность, подверженность риску, уязвимость (чувствительность к риску) и степень взаимодействия рисков.

Задача 7. Классифицируйте риск резкого снижения курса рубля согласно общей классификации рисков.

#### Типовые оценочные средства по теме 4

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Понятие риск-менеджмент. В чем состоит его цель и задачи?
2. Стратегия и тактика риск-менеджмента?
3. Охарактеризуйте основные подходы к управлению рисками. Раскройте основные положения классической и неоклассической теорий риска?
4. История развития проблемы риска в отечественной экономической науке?
5. Приведите различные толкования понятия «риск», выделите общие моменты, характерные рисковой ситуации?
6. Раскройте содержание основных функций риска?
7. В чем заключается разница между риском и неопределенностью согласно информационному подходу (оценочному подходу)?
8. В чем заключается объективная и субъективная основа риска?
9. При помощи каких характеристик риск может быть описан структурно?
10. Перечислите виды риска, которые могут быть выделены в зависимости от сферы деятельности предприятия.
11. Что представляет собой субъект и объект управления риском? Приведите примеры.
12. Какие уровни выделяют в рамках функциональной структуры риск-менеджмента? Охарактеризуйте основные функции риск-менеджмента.
13. Охарактеризуйте основные элементы организационной структуры риск-менеджмента.
14. На каком уровне должно осуществляться управление рисками, почему?
15. Охарактеризуйте основные подходы к организации риск-менеджмента на предприятии.
16. Всегда ли риск-менеджмент должен быть реализован в полном объеме? Какие подходы к организации риск-менеджмента выделяют?



17. В чем проявляется содержание такого свойства системы управления рисками, как системный характер управления.
18. Раскройте содержание основных аспектов такого свойства системы управления рисками, как сложная структура системы управления?
19. Каковы основные принципы управления риском?
20. Охарактеризуйте систему основных правил и приемов риск-менеджмента.
21. Возможно ли полностью устранить потенциальные причины риска?
22. В чем заключается концепция приемлемого риска?
23. Охарактеризуйте активный (пассивный) подход к управлению рисками. Приведите примеры.
24. Перечислите основные этапы управления рисками.
25. Что является главной целью этапа идентификации и анализа рисков?
26. На каком этапе управления рисками обеспечивается реализация обратной связи в данном процессе?

Средство оценивания - ситуационная задача.

#### Задание 1

##### Управление рыночными рисками

По условиям сделки компания должна поставить продукцию покупателю через несколько месяцев после заключения договора по заранее оговоренной цене.

Капитал компании составляет 100 млн долл. США; максимально допустимый утвержденный размер единовременных потерь компании — 20% от капитала. На основании исторического анализа было определено, что максимальный размер потерь при заключении подобной сделки может составлять 50% от размера сделки.

Возьмите на себя роль риск-менеджера и рассчитайте лимит на сумму сделки по реализации продукции.

Оценочное средство - реферат

#### Примерные темы рефератов

1. Риск банкротства.
2. Биржевой риск.
3. Риск снижения доходности.
4. Коммерческие риски.
5. Факторы неопределенности в условиях рыночной экономики.
6. Риски в антикризисном управлении.
7. Аварийный риск.
8. Риск и доходность инвестиций.
9. Определение степени валютного риска и способы его минимизации.
10. Анализ управления рисками на предприятии.
11. Роль государства в предотвращении и регулировании последствий техногенных катастроф.
12. Риск мошенничества со стороны персонала.
13. Страхование экологических рисков.
14. Страхование финансовых рисков
15. Внутренние риски в управлении организацией.
16. Управленческие риски.
17. Риск и капитал.
18. Банковские риски.
19. Этапы процесса управления риском.

22. Учет рисков в бизнес планировании.
23. Риски в малом бизнесе.
24. Проблемы экономической безопасности.
25. Коммерческая тайна и экономическая безопасность бизнеса.
26. Информационная безопасность.
27. Обеспечение экономической безопасности компании.
28. Страхование технических рисков.
29. Измерение риска.
30. Управление рыночными рисками.
31. Управление кредитными рисками.
32. Управление операционными рисками.

### **Типовые оценочные материалы по теме 5**

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Что является результатом качественного анализа рисков?
2. Приведите примеры внутренних и внешних факторов рисков.
3. Как соотносятся между собой факторы и причины рисков?
4. С какой целью строится карта рисков?
5. В чем заключается сущность метода контент-анализа?
6. При помощи каких статистических показателей можно оценить риск?
7. Сформулируйте закон нормального распределения.
8. В чем заключается концепция рисковой стоимости Value at Risk (VaR) и Risk Metrics?
9. В каких случаях целесообразно использование метода экспертных оценок?
10. Какие основные стадии включает экспертный опрос?
11. В чем состоит основной недостаток экспертных методов оценки рисков?
12. Назовите основные преимущества и недостатки сценарного анализа?
13. С какой целью осуществляется анализ рисков инвестиционных проектов?
14. Какие показатели характеризуют эффективность инвестиционного проекта?
15. Охарактеризуйте методы имитационного моделирования?

Средство оценивания - ситуационная задача.

#### **Задание 1**

Управление предпринимательскими рисками ООО «Швейная фабрика»

Краткая характеристика предприятия ООО «Швейная фабрика»

Основные направления работ: пошив и ремонт одежды. Деятельность осуществляется на основании заказов населения и других учреждений: детских садов, школ, библиотек и т.д. (например, пошив штор для читального зала библиотеки).

В состав предприятия входят:

директор, совмещающий административное руководство с функцией снабжения (поиск материалов, печатных швейных изданий, отражающих тенденции моды, закупка фурнитуры и т.д.), бухгалтер, 4 швеи, закройщик, уборщица.

Оборудование для работы: к основному оборудованию (не детализируя до каждой булавки) следует отнести: 2 швейные машины фирмы PFAFF; 2 швейные машины фирмы Huswama; 1 оверлок Brother; стол закройщика; 2 утюга Tefal; 2 гладильные доски.

Следует заметить, что в данном виде деятельности качество оборудования и количество выполняемых на нем операций тесно связаны с качеством пошива и, следовательно, оказывают существенное влияние на количество заказов.

Помещение под офис арендуется у администрации города. Следует отметить, что город небольшой, с населением около 40 000 человек.

На этапе идентификации рисков были выявлены следующие основные виды рисков и угроз, характерные для предприятия:

1. Риск некачественного выполнения работ:

- связанный с неправильным раскроем. В этом случае уже нельзя ничего исправить, материал можно только выбросить, а его стоимость внести в статью «Убытки»;
- риск, связанный с некачественным пошивом (например, не там пришит карман, собранная строчка). Его в большинстве случаев можно исправить (исключения составляют изделия из кожи, после работы с которой остаются отверстия на месте распоротого шва), но тогда возникает риск, что работа не будет сдана в намеченный срок

2. Риск, связанный с кражей оборудования.

3. Риск, связанный с выходом из строя оборудования.

4. Отказ заказчика от оплаты продукции. На практике это происходит редко. Иногда возникают ситуации отсрочки оплаты заказа.

5. Риск, связанный с повышением курса доллара. Так как запчасти к оборудованию имеют валютную оценку, то стоимость ремонта возрастает с увеличением курса доллара.

6. Ухудшение жизненного уровня населения, которое отразится на всех видах предпринимательской деятельности, в том числе на швейной. Это приведет к снижению спроса на пошив.

7. Внутренние техногенные угрозы, к которым можно отнести пожары и аварии от неправильного обращения с электроприборами (оверлок, утюг, швейные машины), несоблюдение их технического режима, возгорание проводки и т.д. Следует отметить, что по законодательству РФ предприниматель несет ответственность перед заказчиком независимо от того, был совершен ущерб по его вине или по вине третьих лиц или обстоятельств.

8. Угроза отключения электроэнергии, что особенно актуально для маленького города в зимнее время. В этом случае опять появляется риск, связанный с невыполнением заказа в срок.

9. Социальные внутренние угрозы, к которым относят забастовки, связанные с неправильным распределением материальных средств от выполненных заказов.

10. Внутренняя угроза физического характера, а именно: большое количество одновременно работающей швейной техники создает высокий уровень шума, что ведет к ухудшению здоровья работающего персонала.

Основой для проведения качественного анализа рисков деятельности предприятия является классификация рисков. Поэтому далее необходимо классифицировать представленные выше риски деятельности швейной фабрики по следующим группам:

- предпринимательские риски - риски, связанные с конкретным бизнесом в его рыночной нише;

- коммерческие риски - возникают в процессе реализации товаров и услуг и вызваны вероятностью потери ресурсов, недополучения доходов или появления дополнительных расходов в результате совершения коммерческих операций;

- валютные риски - обусловлены возможностью потерь при изменении курса иностранной валюты;

- социальные риски - связаны с неэффективной организацией социальной инфраструктуры, недостатками в обеспечении безопасности деятельности работников;

- экологические риски - обусловлены нарушениями установленных норм, нормативов по охране окружающей среды и безопасности жизнедеятельности.

Количественный анализ предпринимательских рисков

Дайте количественную оценку предпринимательских рисков «Швейной фабрики» (табл.1) и составьте перечень возможных мероприятий, которые позволят снизить воздействие рисков, опираясь на данные статистики:

- вероятность возникновения риска некачественного выполнения работ увеличится с уменьшением разрядов работающего персонала. Ущерб от этого риска (который в среднем составляет порядка 500 долл. в год) уменьшается в 2 раза, если большинство сотрудников имеют стаж работы от 1 года и разряд, начиная с третьего;

- внутренние техногенные риски (пожары и аварии от неправильного обращения с электроприборами) возникают в среднем 2 раза в год. Если офис будет оборудован системой противопожарной безопасности (тепловыми датчиками и т.д.), то вероятность возникновения пожара составит 1 раз в два года. Стоимость имущества, находящегося в зоне бедствия, составляет 1790 долл;

- выход оборудования из строя происходит в основном по причине резких колебаний напряжения в сети.

По другим видам рисков статистика не ведется.

Таблица 1

Предпринимательские риски	Ущерб до осуществления мероприятий по управлению рисками, долл.	Ущерб после осуществления мероприятий по управлению рисками, долл.
Риск некачественного выполнения работ		
Риск выхода оборудования из строя		
Риск пожара и аварий		

Достаточно ли собранной информации и проведенных расчетов для того, чтобы приступить к реализации предложенных выше мероприятий?

Средство оценивания - задача.

### Примерные задачи

Задание 1. Решите задачу:

В соответствии с разработанным бизнес-планом инвестиционного проекта размер плановой прибыли по проекту составляет 5400 тыс. долл. Постройте карту рисков проекта на основании следующих параметров:

- 1) вероятность воздействия рисков;
- 2) доля величины потерь, возникающих в результате воздействия риска по отношению к плановой прибыли организации по проекту.

Исходные данные для построения карты рисков представлены в таблице

Таблица 1 - Исходные данные для построения карты рисков

№ п/п	Вид риска	Вероятность воздействия риска, доли единицы	Потери в результате воздействия рисков, тыс. долл.
P1	Риск превышения сметной стоимости проекта	0,20	350
P2	Риск задержки сдачи объекта	0,25	350
P3	Технологический риск	0,4	2500
P4	Риск обеспечения сырьем и энергией	0,6	1500

P5	Транспортный риск	0,40	200
P6	Риск реализации проектного продукта	0,5	4000
P7	Валютный риск	0,45	150
P8	Риск изменения процентной ставки	0,25	150
P9	Риски возникновения гражданской ответственности (экологические и др.)	0,3	1000

Сделайте выводы относительно каждого вида риска.

Примечание. Границы толерантности к риску:

1. Зона «допустимого риска» (зеленая зона): вероятность воздействия риска от 0 до 0,35 (включительно); величина потерь в результате воздействия риска составляет от 0 до 25 % (включительно) общей величины плановой прибыли по проекту.
2. Зона «среднего риска» (желтая зона): вероятность воздействия риска составляет от 0,36 до 0,70 (включительно); потери от воздействия риска — от 26 до 50 % (включительно) величины плановой прибыли по проекту.
3. Зона «недопустимого риска» (красная зона): вероятность воздействия риска свыше 0,71; величина потерь в результате воздействия риска составляет более 51 % общей величины плановой прибыли по проекту.

Задача 2.

Определите размер ожидаемого рискового ущерба по причине вероятного отклонения прибыли предприятия в 2021 г. Известны данные по фактической прибыли предприятия с 2013 г. по 2020 г. (см. табл. 2). Уровень приемлемого риска составляет 0,25% от ожидаемой прибыли. Теоретическая вероятность риска примерно равна частоте прогнозируемого размера прибыли.

Таблица 2 - Балансовая прибыль предприятия

Год	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Прибыль, млн. руб.	5,1	5	5,3	5,1	5,1	5,2	5,4	5,4

Задача 3.

На основе данных, представленных в таблице, дайте оценку вероятности наступления риска неоплаты или несвоевременной оплаты услуг фирмы с помощью контент-анализа:

Таблица 3 - Сведения о фактической оплате стоимости услуг по договорам

№ договора	Процент оплаты	№ договора	Процент оплаты	№ договора	Процент оплаты	№ договора	Процент оплаты
1	100	27	100	53	25	79	100
2	20	28	100	54	20	80	100
3	20	29	100	55	100	81	100
4	100	30	100	56	100	82	100
5	25	31	100	57	100	83	100
6	25	32	100	58	100	84	20
7	100	33	100	59	100	85	100
8	25	34	100	60	100	86	100
9	100	35	100	61	100	87	100

10	100	36	100	62	100	88	100
11	100	37	100	63	100	89	25
12	100	38	100	64	100	90	100
13	40	39	100	65	100	91	100
14	100	40	100	66	100	92	100
15	100	41	30	67	100	93	100
16	20	42	100	68	100	94	100
17	100	43	100	69	100	95	100
18	100	44	40	70	100	96	100
19	100	45	100	71	100	97	100
20	100	46	100	72	30	98	100
21	100	47	100	73	100	99	100
22	100	48	100	74	40	100	100
23	100	49	100	75	100	101	100
24	100	50	100	76	100		
25	100	51	100	77	100		
26	100	52	20	78	100		

Задача 4.

Определить однодневный VaR с доверительной вероятностью 99% для портфеля стоимостью 15 млн. руб., в который входят акции только одной компании. Стандартное отклонение доходности акции в расчете на год равно 32%.

Задача 5.

На основе данных, представленных в таблице (см. табл. Вариант 3), дайте оценку вероятности наступления риска неоплаты или несвоевременной оплаты услуг фирмы с помощью экономико-статического метода.

Таблица 4 - Сведения о фактической оплате стоимости услуг по договорам

№ договора	Процент оплаты	№ договора	Процент оплаты	№ договора	Процент оплаты	№ договора	Процент оплаты
1	100	27	100	53	25	79	100
2	20	28	100	54	20	80	100
3	20	29	100	55	100	81	100
4	100	30	100	56	100	82	100
5	25	31	100	57	100	83	100
6	25	32	100	58	100	84	20
7	100	33	100	59	100	85	100
8	25	34	100	60	100	86	100
9	100	35	100	61	100	87	100
10	100	36	100	62	100	88	100
11	100	37	100	63	100	89	25
12	100	38	100	64	100	90	100
13	40	39	100	65	100	91	100
14	100	40	100	66	100	92	100
15	100	41	30	67	100	93	100
16	20	42	100	68	100	94	100

17	100	43	100	69	100	95	100
18	100	44	40	70	100	96	100
19	100	45	100	71	100	97	100
20	100	46	100	72	30	98	100
21	100	47	100	73	100	99	100
22	100	48	100	74	40	100	100
23	100	49	100	75	100	101	100
24	100	50	100	76	100		
25	100	51	100	77	100		
26	100	52	20	78	100		

Задача 6.

Определите, какой из видов деятельности является более рискованным, если известны данные о рентабельности каждого вида деятельности за ряд лет (см. табл.).

Таблица 5 - Рентабельность видов деятельности А и Б

Год	2012	2013	2014	2015	2016
Рен. А	0,25	0,27	0,3	0,25	0,3
Рен. Б	0,4	0,42	0,1	0,1	0,51

Задача 7.

Используя экономико-статистический метод, определите планируемый размер прибыли предприятия в 2020 г. Исходные данные представлены в таблице.

Таблица 6

Показатель	Годы										
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Прибыль предприятия, тыс.руб.	45	46	45	47	47	46	47	47	48	43	

Задача 8.

Определить однодневный VaR с доверительной вероятностью 99% для портфеля стоимостью 15 млн. руб., в который входят акции только одной компании. Стандартное отклонение доходности акции в расчете на год равно 32%.

Задача 9. По оценкам отдела маркетинга, вероятность роста объема продаж предприятия в ближайшее время равна 0,6. Из прошлого опыта известно, что положительные прогнозы отдела маркетинга сбываются в 84% случаях, а отрицательные - в 95% случаях. Определите вероятность роста объема продаж предприятия в ближайшее время (постройте дерево решений).

Задача 10. Для финансирования проекта бизнесмену нужно занять сроком на один год 25000 ф. ст. Банк может одолжить ему эти деньги под 22% годовых или вложить в дело со 100%-ным возвратом суммы, но под 12% годовых. Из прошлого опыта банкиру известно, что 5% таких клиентов ссуду не возвращают. Что делать? Давать ему заем или нет? (Постройте «дерево решений»)

Задача 11. В таблице указаны вероятности получения прибыли для двух вариантов инвестирования. Сравните эти варианты, рассчитав математическое ожидание и стандартное отклонение.

Таблица 7 – Исходные данные вероятности получения прибыли от инвестирования

Прибыль, млн. руб.	-3	-1	0	2	4	5
Вариант 1	0,2	0,2	0,2	0,1	0,3	0
Вариант 2	0	0,1	0,1	0,2	0,3	0,3

Задача 12. В соответствии с разработанным бизнес-планом инвестиционного проекта размер плановой прибыли по проекту составляет 3700 тыс. долл. Постройте карту рисков проекта на основании следующих параметров:

- 1) вероятность воздействия рисков;
- 2) доля величины потерь, возникающих в результате воздействия риска по отношению к плановой прибыли организации по проекту.

Исходные данные для построения карты рисков представлены в табл. 1

Таблица 8 - Исходные данные для построения карты рисков

№ п/п	Вид риска	Вероятность воздействия риска, доли единицы	Потери в результате воздействия рисков, тыс. долл.
P1	Риск нарушения сроков и объемов поставки материалов	0,30	250
P2	Риск отсутствия материалов и ресурсов необходимого качества и свойств	0,25	300
P3	Риск изменения состояния грунта	0,15	1700
P4	Риск задержки платежей инвестором	0,50	600
P5	Риск нарушения согласованности финансовых потоков	0,70	400
P6	Риск срыва планов реализации проекта из-за ошибок в инвестиционном/финансовом плане	0,35	780
P7	Риск возникновения несчастного случая	0,10	200
P8	Риск ошибок при реализации архитектурно-планировочных решений	0,05	910

Сделайте выводы относительно каждого вида риска.

Примечание: Границы толерантности к риску:

1. Зона «допустимого риска» (зеленая зона): вероятность воздействия риска от 0 до 0,35 (включительно); величина потерь в результате воздействия риска составляет от 0 до 25 % (включительно) общей величины плановой прибыли по проекту.

2. Зона «среднего риска» (желтая зона): вероятность воздействия риска составляет от 0,36 до 0,70 (включительно); потери от воздействия риска — от 26 до 50 % (включительно) величины плановой прибыли по проекту.



3. Зона «недопустимого риска» (красная зона): вероятность воздействия риска выше 0,71; величина потерь в результате воздействия риска составляет более 51 % общей величины плановой прибыли по проекту.

Задача 13. Выберите наименее рисковый вариант вложения капитала по критерию математического ожидания.

Таблица 9 - Варианты вложения капитала по критерию математического ожидания

Вариант	Результаты деятельности (прибыль)		
	1 (0,2)	2 (0,5)	3 (0,3)
A	80	90	110
B	70	40	30
C	40	60	70

### Типовые оценочные материалы по теме 6

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Классификация методов управления рисками
2. Методы трансформации рисков
3. Методы финансирования рисков.
4. Назовите основные подходы к классификации методов управления рисками.
5. В каком случае целесообразно использование метода отказа от риска?

Приведите примеры.

6. В чем заключается суть метода предотвращения убытка? Приведите примеры.
7. В каком случае применение метода уменьшения размера убытка оправдано?
8. В каких формах возможно использование метода разделения риска на уровне фирмы?
9. В чем заключаются основные преимущества и недостатки метода аутсорсинга рисков?
10. Назовите возможные внутренние источники финансирования рисков.
11. В чем заключаются особенности использования метода покрытия убытка за счет использования займа?
12. В чем заключается сущность страхования как метода управления риском?

Средство оценивания - дискуссия.

### Примерные темы дискуссий

1. Обсудите возможные классификации методов управления рисками. Какие признаки лежат в основе двух рассматриваемых классификаций методов управления риском?
2. Какая группа методов управления рисками и какие конкретно методы непосредственно воздействуют на риск? Каким процедурам управления рисками они соответствуют?
3. Какая группа методов управления рисками и какие конкретно методы направлены на финансирование риска? Каким процедурам управления рисками они соответствуют?
4. Опишите метод отказа от риска. Обсудите условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба.
5. Определите метод снижения частоты ущерба или предотвращения убытка. Обсудите условия применения метода по следующим параметрам: однородность рисков, их массовость, вероятность и размер возможного ущерба, пороговые значения вероятности и

размера возможного ущерба, целесообразность применения метода. С разработкой и использованием какого документа связано применение данного метода управления рисками?

6. Охарактеризуйте метод уменьшения размера убытков. Обсудите условия применения метода по следующим параметрам: однородность рисков, их массовость, вероятность и размер возможного ущерба, пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба, целесообразность применения метода. С разработкой и использованием какого документа связано применение данного метода управления рисками?

7. Изложите метод разделения риска. Обсудите условия применения данного метода.

8. Опишите метод аутсорсинга риска.

9. Поясните методы покрытия убытка из текущего дохода, из резервов и за счет использования займов. Обсудите условия применения методов по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба.

10. Дайте описание метода покрытия убытка на основе самострахования. Обсудите условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба. Приведите пример организационного воплощения данного метода управления риском.

11. Опишите метод покрытия убытка на основе страхования. Обсудите условия применения метода по следующим параметрам рисков: однородность, массовость, вероятность и размер возможного ущерба, а также пороговые значения вероятности и размера возможного ущерба.

12. Поясните суть методов покрытия убытков на основе нестрахового пула за счет передачи ответственности на основе договора, поддержки государственных и муниципальных органов, спонсорства. Обсудите условия применения этих методов.

Средство оценивания – Ситуационная задача.

Ситуационная задача 1.

Для любого человека постоянно существует опасность несчастного случая — это бессрочный риск. В то же время для страховой компании, которая застраховала этого человека от несчастного случая, риск страховой выплаты по договору страхования существует только в течение срока его действия. Таким образом, данный риск для компании является временным.

Ситуационная задача 2.

Задание 4.1

Водитель легкового автомобиля игнорировал красный сигнал светофора и совершил наезд на человека с летальным исходом. Объективная сторона указанного преступления трактуется однозначно — грубое нарушение липом, управляющим транспортным средством, правил дорожного движения, повлекшее за собой смерть человека. Но субъективная сторона данного деяния может быть рагтичиной. В данной ситуации можно выделить три основных варианта.

1. Человек, управляющий автомобилем, испытывал чувство личной неприязни к потерпевшему и сознательно совершил на него наезд.

2. Человек, управляющий автомобилем, находился в нетрезвом состоянии и таким образом осознанно создал потенциальную угрозу жизни и здоровью граждан, реализовавшуюся впоследствии в гибели пешехода.

3. Человек, управляющий автомобилем, поругался с женой, сидящей на соседнем сиденье, в результате чего отвлекся и неосознанно совершил наезд на пешехода.

Разумеется, что не во всех трех случаях человек нуждается в перевоспитании. Только в первом и втором случаях он осознанно совершил преступление или осознанно создал

условия для его совершения. И хладнокровный убийца, и человек, севший пьяным за руль с последующим совершением преступления, представляют социальную опасность и нуждаются, во-первых, в изоляции от общества, а во-вторых, в перевоспитании.

В третьем случае человек стал жертвой неблагоприятного стечения обстоятельств (совпадение во времени язвительной реплики жены, красного сигнала светофора и появления пешехода на проезжей части). Социальной опасности он не представляет и в перевоспитании не нуждается.

Таким образом, перевоспитание необходимо только в первых двух случаях. Но отсутствие необходимости в перевоспитании не является в данной ситуации основанием для неприменения наказания. Субъективный фактор может повлиять только на степень тяжести наказания, но не отменить его полностью. Следовательно, несмотря на то, что перевоспитание необходимо человеку) только в первых двух случаях, наказание неизбежно последует во всех трех. В данном аспекте наказание выступает именно как кара общества за потерю одного из своих членов, а не как фактор перевоспитания.

Кроме того, наказание ограничено во времени, причем указанное ограничение четко определяется основными положениями Уголовного и Уголовно-исполнительного кодексов РФ. Рассуждая с точки зрения элементарной логики и рассматривая наказание как целенаправленный процесс, можно утверждать, что наказание прекращается в момент окончательного достижения его цели. Ведь и любой целенаправленный процесс прекращает свое существование после достижения поставленной цели.

Если бы основной целью наказания являлось перевоспитание осужденного, то для одних граждан его применение было бы вообще нецелесообразным, а для других срок отбывания наказания должен быть гораздо больше установленных законом пределов. Тогда людей, которые совершили преступление по неосторожности, вообще не следует наказывать, так как они не нуждаются в перевоспитании, а людей, умышленно совершивших преступление и не раскаявшихся до окончания срока отбывания наказания, не следует выпускать на свободу, так как основная цель — перевоспитание — не достигнута.

Однако нередко случаи, когда преступники, осужденные за особо тяжкие преступления и даже в колонии продолжающие нарушать закон (хотя бы в виде грубых нарушений режима отбывания наказания), освобождаются по окончании срока лишения свободы, иногда прямо из штрафных изоляторов. Ведь отсутствие признаков раскаяния или нежелание преступника перевоспитываться не является основанием для продления срока наказания.

#### Вопросы

1. Необходимы ли какие-то меры со стороны организации или в разрешении с ситуации должны участвовать только правоохранительные органы. Обоснуйте свой ответ.

2. Какие методы управления рисками, по Вашему мнению, необходимо использовать, если человек, управляющий автомобилем в данном примере — сотрудник организации, совершил наезд в рабочее время при каждом из трех различных вариантов развития событий?

3. Какие методы управления рисками, по Вашему мнению, необходимо использовать, если человек, управляющий автомобилем в данном примере — сотрудник организации, совершил наезд во вне рабочее время при каждом из трех различных вариантов развития событий?

4. Достаточно ли будет применения только юридических методов управления для профилактики рисков в данном примере и нейтрализации их негативных последствий для организации?

#### Ситуационная задача 3.

В результате производственного дефекта автомобиля произошла авария, в которой пострадал водитель и посторонние (третьи) лица. Потерпевшие подали иски с требованием возместить причиненный им вред. Автопроизводитель выплатил компенсацию. Из-за понесенных расходов и утраты репутации стоимость фирмы уменьшилась. С точки зрения предприятия причина данного события (ошибка при изготовлении автомобиля) является

внутренней. Опасное событие (причинение вреда) произошло за пределами предприятия, иски поданы со стороны внешних лиц. Но в результате этих внешних событий предприятие понесло убытки.

Вопросы

1. Какие виды рисков можно выделить в описываемой ситуации?
2. Какие методы управления способны снизить риск возникновения подобных ситуаций?
3. Какие методы управления рисками способны снизить вероятность наступления негативных последствий в подобных Ситуационная задачах для организации?

Ситуационная задача 4.

В российской практике бизнеса все чаще используются различные нововведения в мотивации труда, чтобы сделать его более плодотворным, эффективным. Среди таких инноваций — установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима.

Этот вид мотивации пока используется редко. Тем не менее, он считается одним из эффективных, особенно на малых частных предприятиях, среди лип таких профессий, как врачи, юристы, преподаватели, управляющие, технические работники и в сфере обслуживания.

Работники назначают себе рабочие часы по своему усмотрению, лишь бы они устраивали компанию и их было достаточно, чтобы выполнить требуемую работу. Один трудится с 8 до 16 часов, другой — с 12 до 20 часов. Если Вы справляетесь с работой скорее. Ваше дело — идти домой или работать дополнительно. В некоторых компаниях имеется четыре или даже пять смен. Иногда гибкие смены приводят к сокращенной рабочей неделе, обычно четырехдневной, с тремя выходными.

Некоторые компании установили «материнские смены», которые приспособлены к часам посещения школы детьми. Женщина не покидает организацию во время вынашивания и раннего воспитания детей. Многие предприятия дают возможность студентам работать во время «окон» в их учебных расписаниях.

Гибкие смены снижают уклонение от работы, опоздания и текучесть рабочей силы, повышают настроение и производительность труда.

Вопросы

1. Какие виды рисков снижаются при установлении для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима?
2. К какому методу управления рисками можно отнести установление гибкого графика трудовой деятельности?
3. Как Вы полагаете, в чем интерес руководства компании при предоставлении работникам льготного режима работы?
4. Если бы Вы были руководителем, то каким образом организовали бы процедуру контроля результатов труда сотрудников?
5. Можно ли считать установление для конкретного работника нестандартного, льготного рабочего режима мерой нематериального стимулирования?

Ситуационная задача 5.

Толпа разбушевавшихся манифестантов подожгла магазин. Причина пожара — действия внешних сил. Но само событие, причиняющее вред (пожар), происходит внутри объекта, т. е. по отношению к объекту «магазин» опасное событие (пожар) можно считать внутренним фактором.

Вопросы

1. Можно ли предсказать вероятность поджога магазина толпой разбушевавшихся манифестантов?
2. Каким образом собственник магазина может снизить вероятность возникновения пожара?

3. Каким образом собственник магазина может минимизировать возможный ущерб от пожара?

Ситуационная задача 6.

Проводя деление между физическими и поведенческими рисками, необходимо помнить, что человек — это единое целое и все его составляющие взаимозависимы. Душевные переживания Моіуг вызывать соматические расстройства, а некоторые заболевания Моіуг повлиять на его психику.

Отдельные случаи реализации риска «человеческого фактора» трудно классифицировать. Поэтому при отборе кандидатов на работу, где последствия реализации подобных рисков очень опасны (летчики, авиадиспетчеры, операторы ядерных энергетических установок и т.д.), проводится и медицинские, и психологические обследования.

Например, авария произошла из-за того, что оператор не выполнил определенные действия. Он мог

- 1) сделать это осознанно, посчитав их необязательными и решив, что ничего неприятного не произойдет;
- 2) забыть их сделать. В свою очередь подобная забывчивость могла оказаться следствием особенностей его характера (рассеянности), что относится к немотивированному поведению, так быть вызвана расстройством работы головного мозга. Это уже относится к физическим рискам.

К сожалению, часто истинную причину невыполнения оператором необходимых действий установить не удастся из-за умышленного или неосознанного сокрытия им правды или из-за его гибели в результате вызванной им аварии.

Вопросы

1. Каким образом можно снизить риски организации, связанные с человеческим фактором?
2. Можно ли учесть аспекты индивидуального поведения работника и снизить возможный ущерб для организации? Каким образом?

Ситуационная задача 7.

Конфликты в коллективе могут стоить менеджеру немалых нервов, организации — убытков. Поэтому лучше, если руководителю удастся вовремя их распознавать и делать соответствующие выводы. Признаки конфликтов, как правило, одни и те же:

дело, над которым работает коллектив, перестает быть общим. Каждый трудится сам по себе. Дружеская помощь оказывается «не в ходу»;

сотрудники перестают доверять друг другу, делиться рабочими и личными планами: во время разговоров сотрудников большое внимание уделяется негативным фактам. Собеседник скорее выскажет замечание в адрес коллеги, чем тепло отзовется о нем.

Каждый из этих признаков — серьезныйстораживающий сигнал, но уладить конфликт еще не поздно. Для этого придется чуть-чуть изменить принятый Вами режим работы. Например, распределяя задания не «тет-а-тет», а на общем собрании, ввести в практику открытый обмен мнениями, регулярное совместное подведение итогов.

Иногда и руководитель, сам того не замечая, может спровоцировать конфликт. Поэтому прежде чем начинать действовать, проанализируйте собственное поведение. Помните: Вам в качестве руководителя недопустимо:

- скрывать какую-либо деловую информацию от своих подчиненных;
- показывать особое расположение к кому-либо из сотрудников;
- безропотно отдавать людей «на растерзание» вышестоящему начальству;
- недооценивать профессионализм своих коллег.

Вопросы

1. Что должен делать менеджер для того, чтобы в коллективе не возникало конфликтных ситуаций?
2. Если уж конфликтная ситуация стала реальностью, то как ею управлять?
3. Как бы Вы действовали на месте менеджера при разрешении конфликта? Обоснуйте свой ответ.
4. Каким образом можно снизить вероятность возникновения конфликтов в организации?

### Типовые оценочные материалы по теме 7

Средство оценивания - устный ответ (опрос) по теме дисциплины.

Вопросы для опроса:

1. Экономическая сущность и классификация финансовых рисков предприятия
2. Сущность и задачи управления финансовыми рисками
3. Методический инструментарий учета фактора риска в финансовых операциях
4. Методы обоснования управленческих решений в условиях риска и неопределенности
5. Механизмы нейтрализации финансовых рисков.
6. Назовите основные виды финансовых рисков.
7. Цель и задачи управления финансовыми рисками?
8. Какие этапы управления финансовыми рисками выделяют?
9. Перечислите основные методические подходы к учету фактора риска в процессе управления финансовой деятельностью предприятия. Раскройте их содержание.
10. Назовите основные исходные положения, на которых основывается теория принятия решений в условиях риска и неопределенности.
11. Система основных критериев, используемых в процессе принятия рискованных решений в условиях неопределенности.

Средство оценивания - ситуационная задача.

Ситуационная задача 1.

Мария А. планирует продажу плакатов для туристов по 3,5 долл. за штуку. Она может приобретать плакаты за полную стоимость. Аренда палатки обойдется в 700 долл. в неделю.

Ответьте на следующие вопросы:

- 1) Каков порог рентабельности?
- 2) Каким станет порог рентабельности, если арендная плата повысится до 1050 долл.?
- 3) Каким будет порог рентабельности, если удастся увеличить цену реализации с 3,5 до 3,85 долл.?
- 4) Каким будет порог рентабельности, если закупочная цена плакатов повысится с 2,1 до 2,38 долл.?
- 5) Сколько плакатов должно быть продано для получения прибыли в сумме 490 долл. в неделю?
- 6) Какую прибыль можно ожидать при различных уровнях продаж?
- 7) Какой запас финансовой прочности имеет бизнес Марии при сумме прибыли 490 долл. в неделю?
- 8) Если Мария А. планирует продавать два вида товара: 400 штук обычных плакатов (цена реализации 3,5 долл., закупочная цена 2,1 долл.) и 500 штук больших плакатов (цена реализации 6 долл., закупочная цена 3,92 долл.), то чему будет равен порог рентабельности каждого из этих товаров и общий порог рентабельности всего предприятия?
- 9) Что больше способствует снижению порога рентабельности и повышению запаса финансовой прочности: торговля одним видом плакатов или двумя?

## Ситуационная задача 2.

Инвестиционный риск — это риск потери инвестируемого капитала и ожидаемого дохода, его снижения.

Приведем в качестве примера экспертные оценки инвестиционных рисков в России по 10-балльной шкале:

- экспроприации — 3;
- национализации — 0;
- политической нестабильности — 9;
- вмешательства государства — 10;
- негативных настроений против частного сектора — 7;
- нестабильности рынка труда — 2;
- организованной преступности — 10;
- неконвертируемости национальной валюты — 8;
- регулирования иен — 3;
- неблагоприятных тенденций в развитии экономики — 10;
- возникновения задолженности — 10;
- высокой инфляции — 10;
- неправильного выбора объекта инвестирования — 5— 6;
- изменения процентных ставок — 9—10;
- неполадок в компьютерной сети — 5—10;
- выбора неподходящего времени — 6—8;
- законодательных изменений — 6—10.

В результате общий риск на все вложения составит 7—10, в то время как в США риски оцениваются 1—3,7.

### Вопросы

1. Назовите и проранжируйте 5 самых высокорисковых факторов, которые, по Вашему мнению, наиболее актуальны для современной российской экономики с точки зрения российских и зарубежных инвесторов. Аргументируйте свой ответ.

2. Почему, по Вашему мнению, общий риск на все вложения в России значительно превосходит аналогичный показатель, для США? Обоснуйте свой ответ.

## Оценочные шкалы форм текущего контроля успеваемости

### Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при устном ответе

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
<input type="checkbox"/> Обучающийся показывает всесторонние и глубокие знания программного материала, знание основной и дополнительной литературы; <input type="checkbox"/> последовательно и четко отвечает на вопросы билета и дополнительные вопросы; <input type="checkbox"/> уверенно ориентируется в проблемных ситуациях; <input type="checkbox"/> демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций, делать правильные	5  «отлично»

<p>выводы, проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании программного материала;</p> <p>подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой</p>	
<p><input type="checkbox"/> обучающийся показывает полное знание программного материала, основной и дополнительной литературы;</p> <p><input type="checkbox"/> дает полные ответы на теоретические вопросы билета и дополнительные вопросы, допуская некоторые неточности;</p> <p><input type="checkbox"/> правильно применяет теоретические положения к оценке практических ситуаций; демонстрирует хороший уровень освоения материала и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой</p>	<p>4</p> <p>«хорошо»</p>
<p><input type="checkbox"/> обучающийся показывает знание основного материала в объеме, необходимом для предстоящей профессиональной деятельности;</p> <p><input type="checkbox"/> при ответе на вопросы билета и дополнительные вопросы не допускает грубых ошибок, но испытывает затруднения в последовательности их изложения;</p> <p><input type="checkbox"/> не в полной мере демонстрирует способность применять теоретические знания для анализа практических ситуаций;</p> <p>подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой на минимально допустимом уровне</p>	<p>3</p> <p>«удовлетворительно»</p>

### Шкала оценивания решения ситуационной задачи

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Обучающийся четко изложил условие задачи, выполнил решение в полном объеме, обосновал решение точной ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление.	<p>5</p> <p>«отлично»</p>
Обучающийся четко изложил условие задачи, выполнил решение в полном объеме, но в обосновании решения имеются сомнения в точности ссылки на формулу, правило, закономерность, явление.	<p>4</p> <p>«хорошо»</p>



Обучающийся изложил условие задачи, но решение обосновал общей ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление.	3  «удовлетворительно»
Обучающийся не уяснил условие задачи, решение не обосновал ссылкой на формулу, правило, закономерность, явление	2  «неудовлетворительно»

Примечание:

При решении ситуационных задач разрешено пользоваться табличными, нормативными, специализированными управленческими, вероятностно-статистическими, экономико-финансовыми справочными материалами.

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при использовании оценочного средства: реферата**

Параметр	Оценка  (по 5-балльной шкале)
Обучающимся обоснована актуальность темы. Содержание соответствует выбранной теме. Введение содержит четко сформулированные цель, задачи исследования. Работа имеет логическую структуру и разделы сбалансированы. Используется актуальная библиографическая база. Высока степень самостоятельности работы. Заключение обобщает полученные в ходе исследования вывод. Работа правильно оформлена, соблюдены технический формат работы (шрифт, интервал, поля, отступы и т.д.), орфографические и пунктуационные нормы, график подготовки и сроки сдачи законченной работы.	5  «отлично»
Тема работы в целом раскрыта. Цель и задачи в основном выполнены, обоснована актуальность темы. Реферат имеет логическую структуру, однако разделы не совсем сбалансированы. Материал изложен грамотным, научным языком. Заключение обобщает полученные в ходе исследования выводы. Используется актуальная библиографическая база. Некоторые аспекты реферата недостаточно полно освещены. Работа оформлена в целом в соответствии с требованиями стандарта.	4  «хорошо»
Основные вопросы работы раскрыты слабо. Цель работы в основном достигнута. Реферат имеет структуру, однако разделы несбалансированны.	3

Некоторые аспекты основной части недостаточно полно освещены; малое число ссылок на источники литературы. Работа носит несамостоятельный характер. Имеются замечания к оформлению работы.	«удовлетворительно»
Основные вопросы реферата не раскрыты. Цель работы не достигнута, задачи не выполнены. Работа не имеет чёткой логической структуры. Имеет место копирование больших частей информации из одного-двух источников – работа не носит самостоятельного характера.  Имеются замечания к оформлению работы.	2  «неудовлетворительно»

**Шкала оценки уровня знаний, умений и навыков при использовании оценочного средства: тестирования**

Параметр	Оценка (по 5-балльной шкале)
Все задания теста выполнены обучающимся без ошибок или дано не менее 90% правильных ответов	5 «отлично»
Дано не менее 80% правильных ответов	4 «хорошо»
Дано не менее 50% правильных ответов	3 «удовлетворительно»
Дано менее 50% правильных ответов	2 «неудовлетворительно»

## **5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине**

### **5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):**

При проведении промежуточной аттестации для выявления освоения компетенций на соответствующих этапах их формирования проводится экзамен в форме тестового задания теоретико-практической направленности.

### **5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации**

Компонент компетенции	Промежуточный /ключевой индикатор оценивания	Критерии оценивания
-----------------------	--	---------------------

<p>ПК<sub>с</sub> – 3.4</p> <p>умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>	<p><input type="checkbox"/> демонстрирует умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом;</p> <p>- демонстрирует умение принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>	<p><input type="checkbox"/> продемонстрировано умение применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом;</p> <p>- продемонстрировано умение принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>
---	--	--

### Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

#### Вопросы для подготовки к экзамену

1. Эволюция представлений о риске.
2. Сущность риска, его структурные характеристики.
3. Общая классификация рисков.
4. Специфические классификации рисков.
5. Понятие, цель и задачи риск-менеджмента.
6. Функциональная структура риск-менеджмента.
7. Организационная структура риск-менеджмента.
8. Общая характеристика системы управления рисками.
9. Концепция приемлемого риска.
10. Активное и пассивное управление рисками.
11. Основные этапы управления рисками.
12. Качественный анализ (оценка) рисков.
13. Картографирование рисков.
14. Контент-анализ Статистические методы оценки рисков.
15. Концепция рисковой стоимости Value at Risk (VaR).
16. Экспертные методы оценки рисков.
17. Анализ инвестиционных рисков.
18. Классификация методов управления рисками.
19. Методы трансформации рисков.
20. Методы финансирования рисков.
21. Экономическая сущность и классификация финансовых рисков предприятия
22. Сущность и задачи управления финансовыми рисками.

23. Методический инструментарий учета фактора риска в финансовых операциях.  
24. Методы обоснования управленческих решений в условиях риска и неопределенности.  
25. Механизмы нейтрализации финансовых рисков.

### **Типовые тестовые задания для подготовки к экзамену**

#### **ВАРИАНТ 1**

1. Риск – это...
- а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели
  - б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна
  - в) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера
  - г) следствие действия, в результате которого существует реальная возможность получения негативного результата
2. Последствия риска могут быть, в том числе в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений:
- а) скорее положительными
  - б) как положительными, так и отрицательными
  - в) только отрицательными
  - г) разными
3. Риски том числе в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений, которые практически всегда несут в себе потери, называются
- а) критическими
  - б) спекулятивными
  - в) чистыми
  - г) низкоприбыльными
4. Риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли, называются
- а) катастрофическими
  - б) критическими
  - в) допустимыми
  - г) недопустимыми
5. Компенсирующая функция риска при разрешении конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде состоит
- а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике - отрасли деятельности, в которых риск приемлем
  - б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
  - в) оба варианта верны

6. Отметьте потери, которые можно отнести к материальным

- а) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- б) невыполнение сроков сдачи объекта
- в) потери рабочего времени
- г) потери материалов
- д) уплата дополнительных налогов
- е) выплата штрафа
- ж) потери сырья
- з) потери ценных бумаг
- и) ущерб репутации
- к) ущерб здоровью

7. Какой из перечисленных методов оценки риска дает представление о наиболее критических факторах инвестиционного проекта?

- а) построение дерева решений
- б) метод сценариев
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) вероятностный метод
- д) анализ чувствительности
- е) имитационное моделирование

8. Какой из перечисленных методов оценки риска используется в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий?

- а) имитационное моделирование
- б) вероятностный метод
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) построение дерева решений
- д) анализ чувствительности
- е) метод сценариев

9. Что является субъектом управления в риск-менеджменте в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений?

- а) специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками
- б) все варианты верны
- в) риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами
- г) организация

10. Утверждение о том, что «деятельность любой организации всегда сопровождается рисками, присутствующими в ее внешней или внутренней среде» отражает смысл...

- а) закона неизбежности риска
- б) закона сочетания потенциальных потерь и выгод
- в) закона прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов

11. К какой группе методов управления рисками относится прогнозирование внешней обстановки?

- а) методы компенсации рисков

- б) методы уклонения от рисков
- в) методы локализации рисков
- г) методы диверсификации рисков

12. К какому виду риска относится разрыв контракта из-за действий властей страны, в которой находится компания-контрагент

- а) экономический
- б) предпринимательский
- в) политический
- г) санкционный

13. К группе финансовых рисков, связанных с покупательной способностью, относятся

- а) оборотный риск
- б) риск снижения доходности
- в) дефляционный риск
- г) валютный риск

14. Какие способы управления процентным риском можно использовать при ожидании снижения достаточно высоких процентных ставок?

- а) сократить долю кредитов с фиксированной ставкой
- б) сократить сроки заемных средств
- в) увеличить долю кредитов с фиксированной ставкой
- г) увеличить сроки заемных средств

15. Какие риски присущи эксплуатационному этапу инвестиционной деятельности?

- а) финансовые риски
- б) экологические риски
- в) риск неверного прогнозирования
- г) производственные риски

16. Стратегическое поведение, заключающееся в приспособлении к узким сегментам широкого рынка путем специализированного выпуска новой или модернизированной продукции с уникальными характеристикам, называется

- а) виолентным
- б) пациентным
- в) коммутантным
- г) эксплерентным

17. Возможность возникновения неблагоприятных ситуаций в ходе реализации планов предприятия – это....

- а) издержки
- б) риск
- в) скидки

18. В финансовом менеджменте используется следующая группировка финансовых операций по зонам риска (выбрать правильную группировку)

- а) безрисковая зона и зона риска;
- б) безрисковая зона, зона допустимого риска, зона критического риска, зона катастрофического риска;
- в) безрисковая зона, зона риска, зона критического риска.

19. Принципом действия механизма диверсификации в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений является:

- а) избежание рисков;
- б) разделение рисков;
- в) снижение рисков,
- г) учет рисков

20. Под управлением финансовыми рисками понимается их:

- а) страхование и профилактика;
- б) страхование, нейтрализация и оценка;
- в) нейтрализация, идентификация, оценка, профилактика и страхование.

21. Лимитирование – это:

- а) избежание финансового риска;
- б) установление предельных сумм расходов;
- в) создание натуральных и страховых фондов в хозяйствующем субъекте.

22. Рисковую ситуацию в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений характеризует:

- а) случайный вероятностный характер события
- б) наличие альтернативных решений
- в) 100%-я вероятность возникновения убытков
- г) 50%-я вероятность получения дополнительной прибыли

23. Информационная основа для всей процедуры риск-менеджмента в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений формируется на этапе:

- а) мониторинга результатов и совершенствования системы управления рисками
- б) идентификации и анализа рисков
- в) анализа альтернативных методов управления риском

24. Сущность фактора риска, в т.ч. при разрешении конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде заключается:

- а) в опасности предпринимательской деятельности;
- б) в наличии фактора неопределенности в предпринимательстве;
- в) в негативном влиянии различных факторов на предпринимателя
- г) том, что прибыль может быть не получена

25. Что является преимуществом экспертных методов расчета рисков по сравнению со статистическими?

- а) Возможность расчета финансовых рисков
- б) Привлечение квалифицированных экспертов
- в) Возможность расчета рисков опасностей
- г) Возможность оценки любого риска

## Ключи

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----

в	б	в	в	б	г,ж	д	г	а	а	а	в	в,г	б,в	а,б,г
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25					
б	б	в	б	в	б	а	б	б	г					

## ВАРИАНТ 2.

1. Риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль, называются

- а) чистыми
- б) критическими
- в) спекулятивными
- г) прибыльными

2. Риски, обусловленные деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией, в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений называются

- а) внешними
- б) внутренними
- в) чистыми
- г) спекулятивными

3. Чем измеряется величина или степень риска?

- а) средним ожидаемым значение
- б) изменчивостью возможного результата
- в) оба варианта верны
- г) оба варианта не верны

4. Социально-экономическая функция риска в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений состоит

- а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике - отрасли деятельности, в которых риск приемлем
- б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
- в) оба варианта верны

5. Систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия называется

- а) идентификацией рисков
- б) анализом рисков
- в) классификацией рисков
- г) выявлением риска

6. Какой из перечисленных методов оценки риска основан на расчетах и анализе статистических показателей?

- а) вероятностный метод
- б) построение дерева решений
- в) метод сценариев
- г) анализ чувствительности
- д) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- е) имитационное моделирование



7. Какой из перечисленных методов оценки риска реализуется путем введения поправки на риск или путем учета вероятности возникновения денежных потоков?

- а) построение дерева решений
- б) метод сценариев
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) анализ чувствительности
- д) вероятностный метод
- е) имитационное моделирование

8. Каким образом при расчете чистой приведенной стоимости можно учитывать риск?

- а) в знаменателе формулы NPV посредством корректировки ставки дисконта
- б) комбинация формул NPV посредством корректировки чистых денежных потоков
- в) все варианты верны
- г) в числителе формулы NPV посредством корректировки чистых денежных потоков

9. Что является объектом управления в риск-менеджменте в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений?

- а) риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами
- б) все варианты верны
- в) специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками

10. Утверждение о том, что «практически в любых ситуациях риска потенциальная возможность потерь или убытков сочетается с потенциальной возможностью получения дополнительных доходов» отражает смысл...

- а) закона прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов
- б) закона неизбежности риска
- в) закона сочетания потенциальных потерь и выгод

11. К какой группе методов управления рисками относится страхование?

- а) методы уклонения от рисков
- б) методы диверсификации рисков
- в) методы локализации рисков
- г) методы компенсации рисков

12. К группе финансовых рисков, связанных с покупательной способностью, относятся

- а) авансовый риск
- б) риск снижения финансовой устойчивости
- в) риск ликвидности
- г) инфляционный риск

13. Заключение срочных контрактов, используемое для уменьшения риска, связанного с возможным ростом цены товара, называется

- а) хеджированием покупателя
- б) форвардной сделкой
- в) фьючерсной сделкой

г) хеджированием продавца

14. Какие способы управления процентным риском можно использовать при росте процентных ставок и ожидании достижения ими максимума?

- а) начать сокращение сроков заемных средств
- б) начать удлинение сроков инвестиций
- в) начать сокращение сроков инвестиций
- г) начать удлинение сроков заемных средств

15. Какие риски присущи завершающему этапу инвестиционной деятельности?

- а) риск финансирования ликвидационных работ
- б) риск неверного прогнозирования
- в) риски возникновения гражданской ответственности
- г) производственные риски

16. Стратегическое поведение характерное для крупных компаний, осуществляющих массовое производство, выходящих на массовый рынок со своей или приобретенной новой продукцией, опережающих конкурентов за счет серийности производства и эффекта масштаба, называется

- а) коммутантным
- б) виолентным
- в) патиентным
- г) эксплерентным

17. Факторы, влияющие на уровень финансовых рисков подразделяются на:

- а) объектные и субъектные;
- б) позитивные и негативные;
- в) простые и сложные.

18. Термином, характеризующим процесс использования механизмов уменьшения рисков в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений является:

- а) диверсификация;
- б) лимитирование;
- в) хеджирование.

19. Самострахование – это:

- а) внутреннее страхование;
- б) внешнее страхование;
- в) внутреннее и внешнее страхование,
- г) страхование за счет привлеченных средств

20. По уровню финансовых потерь риски подразделяются на:

- а) допустимый, критический и катастрофический;
- б) недопустимый, допустимый и критический;
- в) критический, катастрофический и недопустимый.

21. Основной целью риск-менеджмента в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений является:

- а) оценка воздействия рисков
- б) разработка и реализация стратегии управления риском

в) снижение опасности принятия ошибочного решения и уменьшение возможных негативных последствий нежелательного развития событий

22. Сущность метода VaR заключается в определении:

- а) верхней оценки капитала, который может быть потерян в результате неблагоприятного стечения обстоятельств;
- б) вариантов, сценариев развития событий при различных условиях;
- в) возможности отклонения от запланированных результатов
- г) оценке вероятности получения прибыли

23. Один из методов анализа рисков:

- а) метод цепных подстановок;
- б) метод экспертных оценок;
- в) симплекс-метод
- г) метод оценки результатов

24. Какова ключевая особенность современного подхода к управлению рисками в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений?

- а) Наличие наработок, позволяющих определить возможные риски для каждой из отраслей
- б) Использование самых современных и точных математических методов
- в) Рассмотрение как позитивных, так и негативных рисков
- г) Все ответы верны

25. Суммарный риск инвестиционного портфеля:

- а) Равен сумме системного и диверсифицируемого рисков +;
- б) Может быть полностью устранен путем правильного подбора инвестиций;
- в) Все вышеперечисленное;
- г) Снижается путем подбора составляющих инвестиционного портфеля, имеющих позитивную корреляцию.

### Ключи

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
в	в	в	а	в	а	в	в	а	в	а	вг	а	аб	ав
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25					
б	а	в	а	а	в	а	б	в	а					

### Шкала оценивания.

Согласно Положению о БРС максимальная итоговая оценка – 100 баллов (отлично), включает в себя текущий рейтинг (максимально – 60 баллов) и максимальный балл, полученный на зачете с оценкой (40 баллов). Для удобства расчётов по дисциплине «Управление рисками» обучающийся в течение семестра может набрать максимально 100 баллов и его результат будет умножен на коэффициент 0,6. Результат, полученный на экзамене из 100 баллов, умножается на коэффициент 0,4. Суммарный результат находится в диапазоне от 50 до 100 баллов. Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине, рассчитанный таким образом, переводится в академическую оценку.

### Значение итоговой оценки по дисциплине

Российская система оценок	Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине в соответствии со шкалой Филиала	Итоговый семестровый рейтинг по дисциплине (Ситог), баллы	Академическая оценка в соответствии с системой оценки ECTS	
Отлично «5»	86-100	93...100	A: Excellent — выдающиеся знания с возможными незначительными погрешностями	«зачтено»
		86...92	B: Very Good - знания выше среднего уровня, с некоторыми ошибками	
Хорошо «4»	70-85	78...85	C: Good правильно выполненная работа с несколькими заметными ошибками	
		70...77	D: Satisfactory - работа, выполненная удовлетворительно, с заметными недостатками	
Удовлетворительно «3»	50-69	50...69	E: Sufficient - знания, удовлетворяющие минимальным критериям	«не зачтено»
Неудовлетворительно «2»	0-49	0...49	F: Unsatisfactorily - требуется значительная дальнейшая работа	

### 6. Методические материалы по освоению дисциплины

Условием допуска обучающегося к промежуточной аттестации является выполнение предусмотренных программой видов учебной деятельности, форм текущего контроля успеваемости в соответствии с рабочей программой дисциплины.

Промежуточная аттестация является формой контроля качества знаний студентов, осуществляемого в периоды проведения сессий с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков студента требованиям, установленным рабочей программой дисциплины.

Процедура проведения зачета с оценкой включает:

1) проведение тестирования на бумажных носителях в учебных аудиториях или в компьютерных классах. Продолжительность тестирования составляет не более 30 минут.

Процедура оценивания промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся в РАНХиГС:

[http://lip.ranepa.ru/upload/iblock/0d5/Formi\\_sroki\\_kontrolya\\_30.01.2018\\_02-66.pdf](http://lip.ranepa.ru/upload/iblock/0d5/Formi_sroki_kontrolya_30.01.2018_02-66.pdf).

**Методические указания для обучающихся по подготовке к текущему контролю успеваемости**

Освоение содержания дисциплины предусматривает сформированность заявленных компетенций, уровень и качество которых определяет ОС РАНХиГС направления подготовки 38.03.02 Менеджмент.

Данные указания являются обязательной частью методического обеспечения процессов обучения, контроля и оценивания результатов освоения дисциплины. Они содержат комплекс разъяснений и указаний, позволяющих обучающемуся оптимальным образом выстроить работу по изучению дисциплины и предоставляющих ему возможность для самоконтроля и самооценки освоения содержания дисциплины.

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины «Управление рисками» осуществляется в процессе аудиторной (лекции, практические занятия) и самостоятельной работы студентов.

**Лекционные занятия** направлены на овладение преимущественно теоретическими аспектами дисциплины, на основе которых формируются заявленные компетенции. Объектом контроля и оценивания уровня и качества освоения содержания лекционных занятий является письменный и / или устный продукт (ответы на вопросы, выполнение письменных заданий, сообщения, доклады, тесты).

**Практические занятия** имеют целью овладение преимущественно практическими аспектами дисциплины (соответствующими навыками и умениями), а также развитие личностных качеств и способностей, необходимых для формирования заявленных компетенций. Объектом контроля и оценивания уровня и качества освоения содержания практических занятий является устный и / или письменный продукт в форме выполненного комплексного задания, теста, ответа на вопрос, конспекта самостоятельной подготовки к занятиям, содержащихся в рабочей тетради студента (РТС), портфолио достижений студента.

**Самостоятельная внеаудиторная работа** включает подготовку к аудиторным занятиям; изучение литературы, включенной в основной и дополнительный список, а также просмотр периодических журналов; использование информации, полученной на других курсах с целью повышения эффективности понимания дисциплины; а также подготовку к предметным конкурсам, проектам, выступлениям на научно-практических конференциях.

Текущий контроль успеваемости обучающегося по дисциплине «Управление рисками» проводится в форме следующих мероприятий:

- контроль посещения лекционных занятий;
- контроль активности обучающегося и качества его деятельности на практических занятиях;
- контроль самостоятельной работы студента по видам.

Успешность достижения обучающимися результатов обучения при освоении дисциплины устанавливается путем осуществления текущего контроля, который проводится в ходе обучения при освоении обучающимися отдельных тем, разделов и иных структурных элементов дисциплины.

### **Методические указания, позволяющие обучающимся организовать процесс освоения дисциплины**

#### **Рекомендации по самостоятельной работе студента**

Рекомендуется следующий алгоритм самостоятельного изучения темы:

1. Прочитать теоретический материал учебника.
2. Составить краткий конспект прочитанного, максимально используя графические элементы и схемы.
3. Ответить на вопросы в конце соответствующей главы учебника.

4. Если при ответах на вопросы возникли затруднения – обратиться к соответствующему материалу для повторения.

### **Рекомендации по подготовке к устному ответу**

При устном опросе в ответе студента на практическом занятии должны быть отражены следующие моменты:

- анализ взглядов по рассматриваемой проблеме;
- изложение сути вопроса;
- связь рассматриваемой проблемы с современностью, значимость ее в будущей деятельности;
- вывод, вытекающий из рассмотрения вопроса (проблемы).

Лучшим выступлением считается то, в котором студент в течение до 4-6 минут свободно и логично по памяти излагает изученный материал, используя для доказательства наглядные пособия, структурно-логические схемы, классную доску.

### **Методические рекомендации по подготовке рефератов**

Подготовка и защита рефератов - одна из форм учебной работы.

Реферат – предполагает доклад обучающегося по определённой теме, в котором собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты могут являться изложением содержания научной работы, статьи и т. п.

Подготовка рефератов по дисциплине «Управление рисками» предполагает решение следующих задач:

- углубление знаний по актуальным теоретическим вопросам, творческое применение этих знаний к избранной студентом теме;
- усвоение зарубежного опыта деятельности, возможностей и проблем его практического использования в российских условиях, в деятельности будущих дипломированных специалистов;
- совершенствование умения изучать различные литературные источники (монографии, статьи периодической печати и т.п.) по избранной теме и на основе их критического анализа самостоятельно и грамотно излагать материал, делать аргументированные выводы и предложения;
- развитие навыков правильного оформления письменной работы.

Реферат не должен иметь ничего общего с простым дублированием материала, заимствованного из одного или нескольких литературных источников, то есть ничего общего с плагиатом и компиляцией. В нем должен быть проведен анализ всего материала, относящегося к избранной студентом теме и содержащегося в проработанной автором литературе.

#### **1. Выбор темы**

Предложенная преподавателем тематика рефератов является примерной. Студенту целесообразно самостоятельно подходить к выбору темы, руководствуясь собственными интересами и наклонностями. Исходя из круга своих интересов, студенты могут предлагать темы рефератов, не вошедшие в перечень тем, рекомендуемых преподавателем. В данной ситуации необходимо обязательно согласовать предлагаемую тему реферата с преподавателем.

Выбрав тему реферата, необходимо:

Ознакомиться с кругом вопросов, относящихся к избранной теме, повторить лекционный материал и проанализировать заново литературу, рекомендованную к соответствующей теме учебной программой по дисциплине «Управление рисками», получить четкое представление о сущности темы, ее месте и значении в изучаемом курсе и в деятельности.

Расширить круг литературных источников по теме реферата, пользуясь каталогами, имеющимися в библиотеке Кировского филиала РАНХ ГС, а также в библиотеках г. Кирова.

Наряду с учебной и монографической литературой необходимо использовать статьи, опубликованные в периодических изданиях, в том числе в журналах.

Повышению качества реферата способствует знание законодательных актов и постановлений Правительства Российской Федерации в сфере, относящейся к теме исследования, которые публикуют в «Российской газете» и в Собраниях законодательства Российской Федерации за соответствующих год.

Итогом предварительного этапа работы должен стать план реферата.

## **2. Составление плана реферата**

План реферата определяет не только круг вопросов, которые должны быть затронуты в избранной теме, но и основное содержание реферата. Он позволяет студенту получить общую ориентацию в материале темы, обеспечивает его правильный отбор и логику изложения.

План реферата включает введение, основную часть, заключение, список использованной литературы, приложения.

Во введении дается обоснование актуальности выбранной темы в теоретическом и практическом аспектах, анализ степени ее разработанности в проанализированной литературе, формулируется цель, и определяются задачи исследования.

При оценке состояния разработанности темы не следует идти по пути аннотирования литературы. Каждый источник необходимо анализировать лишь в аспекте исследуемой темы.

Основную часть реферата необходимо разбить на вопросы и подвопросы (пункты), которые должны иметь свое лаконичное и четкое название.

Заключение должно содержать четко сформулированные выводы, к которым пришел студент в результате изучения выбранной темы, а также вопросы, оставшиеся нерешенными и нуждающиеся в дальнейшей разработке.

## **3. Систематизация собранного материала и написание реферата**

Изучение литературных источников должно сопровождаться анализом и систематизацией собранного материала. Необходимые сведения распределяются в соответствии с целью и задачами реферата. Может возникнуть необходимость в корректировке предварительно разработанного плана в окончательный его вариант. Завершается систематизация материала формированием однозначной, выверенной концепции.

Хорошо продуманный план, каждый пункт которого обеспечен строго отобранным материалом, - важнейшая предпосылка успешного написания реферата.

Начинать необходимо с основной части, а не с введения. Работа над основной частью позволит до конца осмыслить подобранные литературные источники.

В соответствии с планом, текст основной части реферата необходимо разделить на вопросы и подвопросы (пункты) с соответствующим распределением собранного материала. Выделение любого вопроса, подвопроса (пункта), структуризация реферата в целом должны осуществляться по формуле: задача - разработка - вывод.

Изложение материала не должно носить описательный характер. Необходим анализ, в том числе статистического материала, с соответствующими выводами, который должен быть тесно связан с текстом. Обширный массив статистических данных целесообразно сводить в таблицы. На основе статистических данных можно построить диаграммы, графики, позволяющие более рельефно представить те или иные социально-экономические явления и процессы.

Все таблицы, диаграммы, графики, схемы, приводимые в реферате, должны быть озаглавлены и пронумерованы. Обязательным является приведение под ними ссылок на источники с упоминанием страниц, откуда позаимствованы статистические данные.

Весь проводимый в тексте цифровой материал должен иметь ссылки на соответствующие источники. Сноски обязательны также в случаях буквального цитирования

текста или же при использовании суждений, положений, выводов, содержащихся в трудах других авторов.

Достоинством реферата является анализ различных точек зрения по дискуссионным вопросам, аргументация разделяемой или своей позиции.

### **Методические рекомендации по решению ситуационной задачи/задачи**

Решение ситуационных задач - это вид самостоятельной работы студента по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем. Обучающиеся должны исследовать конкретную экономическую, социальную и бизнес-ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Ситуационные задачи основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

#### *Методика решения ситуационных задач.*

##### **1. Понимание задачи:**

- усвоение какой учебной темы предполагает решение ситуационных задач;
- какого рода требуется результат;
- должны ли вы дать оценку тому, что произошло, или рекомендации в отношении того, что должно произойти;
- если требуется прогноз, на какой период времени вы должны разработать подробный план действий;
- какая форма презентации требуется, каковы требования к ней;
- сколько времени вы должны работать с кейсом?

##### **2. Просмотр ситуационных задач:**

- просмотрите содержание, стараясь понять основную идею и вид предоставленной вам информации;
- если возникают вопросы, или рождаются важные мысли, или кажутся подходящими те или иные концепции курса, прочитав текст до конца, выпишите их;
- после этого прочтите ситуационную задачу медленнее, отмечая маркером или записывая пункты, которые кажутся существенными.

##### **3. Составление описания как путь изучения ситуации и определения тем:**

- необходимо структурировать ситуацию, оценивая одни аспекты как важные, а другие как несущественные;
- определить и отобразить все моменты, которые могли иметь отношение к ситуации;
- рассмотреть факторы, находящиеся вне прямого контекста проблемы, так как они могут быть чрезвычайно важны;
- выделить «темы» - связанные группы факторов, которые могут воздействовать на каждый аспект ситуации. Например, одна их часть может иметь дело с воспринимаемым низким качеством, другая - с поведением конкурента;
- опишите ситуацию, ответив на вопросы:
  - Кто считает, что проблема, и почему? определение лиц, чьи интересы затрагивает проблемная Ситуационная задача и умение учитывать их различные, зачастую противоположные интересы и точки зрения;
  - На каком основании базируется мнение этих людей?
  - Что происходит (или не происходит), когда и где?
  - Какие связанные с происходящим вещи не являются проблемными и почему?
  - Что составляет более широкий контекст существующей ситуации?
  - Кто или что может влиять на проблемную ситуацию?
  - Есть ли другие заинтересованные лица, и кто они?
  - Каковы сдерживающие факторы, ограничивающие «пространство решения»?

##### **4. Диагностическая стадия.**

Диагностическая стадия — одна из тех, к которым вы должны приложить максимум усилий, хотя ее успех зависит от эффективности предыдущих стадий:



вспомните изученные вами ранее темы и проведите по ним мозговой штурм для выявления потенциально соответствующих ситуации теоретических знаний;

вертикально структурируйте вопрос, начиная с тех, которые касаются отдельных работников, затем группы или подразделения, организации в целом и, наконец, окружающей среды;

изучите обстоятельства возникновения ситуации;

не забывайте возвращаться к информации кейса и более внимательно рассматривать факторы, ставшие важными в ходе диагностики.

#### 5. Формулировка проблем.

На этой стадии очень полезно:

письменно сформулировать восприятие основных проблем;

при наличии нескольких проблем полезно установить их приоритетность;

#### 6. Выбор критериев решения проблемы.

Сразу после выяснения структуры проблемы следует подумать о критериях выбора решений. В определенном смысле структура и определит критерии. Например, если выяснилось, что самая серьезная проблема связана с корпоративной культурой, тогда решения должны будут повлиять на ее улучшение. Но если существуют также финансовые проблемы, тогда будут критерии выбора, связанные и с ними.

#### 7. Генерирование альтернатив.

Достигнув ясного понимания своих целей, приняв решение о том, к каким областям проблемы вы хотите обратиться, и, имея достаточную уверенность, что проанализировали основные причины возникновения проблемы, вы должны обдумать возможные дальнейшие пути. Важно разработать достаточно широкий круг вариантов, опираясь на известные или изучаемые концепции, чтобы предложить лучшие способы действий, опыт решения других кейсов, креативные методы (мозговой штурм, аналогия и метафора, синектика и др.).

#### 8. Оценка вариантов и выбор наиболее подходящего.

На стадии выбора вариантов определите критерии предпочтительности варианта. Критерии выбора варианта должны быть основаны на том, в какой мере они способствуют решению проблемы в целом, а также по признакам выполнимости, быстроты, эффективности, экономичности. Каждый из критериев необходимо проанализировать с позиций всех групп интересов. При оценке вариантов вы должны подумать о том, как они будут воздействовать не только на центральную проблему, но и на всю ситуацию в целом. Определите вероятные последствия использования ваших вариантов.

#### 9. Презентация выводов. Оформление и сдача решения.

### **5. Методические рекомендации по подготовке к дискуссии (круглый стол, групповое обсуждение)**

**Круглый стол, дискуссия** являются оценочными средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, необязательно достигая общего мнения;

смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Эта форма отражает особенности современного профессионального общения в профессиональной сфере. Семинар-дискуссия – диалогическое общение участников, в

процессе которого через совместное участие обсуждаются и решаются теоретические и практические проблемы курса.

На таком семинаре осуществляются сотрудничество и взаимопомощь, каждый студент имеет право на интеллектуальную активность, заинтересован в достижении общей цели семинаров, принимает участие в коллективной выработке выводов и решений. В условиях совместной работы студент занимает активную позицию.

На обсуждение выносятся наиболее актуальные проблемные вопросы изучаемой дисциплины. Каждый из участников дискуссии должен научиться точно выражать свои мысли в докладе или выступлении по вопросу; активно отстаивать свою точку зрения, аргументировано возражать, опровергать ошибочную позицию, что формирует способность логически верно и юридически грамотно строить устную и письменную речь, пользоваться иностранными языками в целях изучения зарубежного опыта.

Кроме того, дискуссия применяется и как метод обучения, и как форма обучения и заключается в коллективном обсуждении какого-либо вопроса, проблемы или сопоставлении информации, идей, мнений, предложений.

*Общие требования к ведению научной дискуссии:*

1) Научная дискуссия возможна лишь при наличии общего предмета обсуждения. Предполагается взаимопонимание в оценке некоторого положения дел и наличие разногласий относительно одной и той же ситуации. Общий предмет диалога выражается с помощью некоторой совокупности вопросов, каждый из которых содержит в себе противоречие между знанием и незнанием и побуждение к его решению.

2) Используемые в дискуссии средства должны признаваться всеми, кто принимает в ней участие (общий язык, общие логические правила оперирования знаками).

3) Наличие желания и потребности в общении между участниками дискуссии.

4) Сотрудничество сторон - умение отдавать предпочтение слушанию перед говорением.

5) Необходимость критического отношения к высказываниям и взглядам оппонентов.

6) Свобода в выражении различных взглядов (автономность сторон, недопустимость диктата).

7) Дискуссия должна обладать свойством избыточности (отсутствие ограничений на число участников и число мнений, выдвигаемых к обсуждению).

*Требования к формулируемым вопросам:*

1) Вопрос должен быть разумным (имеющим смысл).

2) Вопрос должен быть ясным и точным. Необходимым условием понятности вопроса является сообщение спрашивающим всего предпосылочного знания, на котором этот вопрос ставится и которым предопределяется его решение.

3) Предпосылки вопроса должны быть истинными высказываниями. Вопрос опирается на множество предпосылок, аккумулирующих ранее полученную и усвоенную информацию:

- позитивная предпосылка (свидетельствует о том, что существует, по крайней мере, один истинный ответ на поставленный вопрос);
- негативная (утверждение о том, что существует, по крайней мере, один ложный ответ на вопрос);
- предпосылка единственности;
- предпосылка, ограничивающая область неизвестной.

4. Вопрос должен ставиться конкретно. Конкретность требует рассмотрения того или иного явления в контексте его социально-исторического развития, рассмотрения всех обстоятельств, сопровождающих данный факт.

*Требования к формулируемым ответам:*

1) Ответ должен даваться по существу. Это требование выполнимо, если ответ формулируется на языке вопроса, соответствует его основе и области неизвестной, не содержит избыточной информации. Ясность, точность и однозначность ответа во многом

зависит от того, как отвечающий понимает вопрос, а понимание - от того, насколько его основа и область неизвестной делают явным предполагаемое знание, используемое при формулировке вопроса.

2) Ответ должен уменьшать неопределенность вопроса, быть информативнее его. В принципе ответ должен стремиться к полноте, хотя в научных дискуссиях приемлемы и частичные ответы, если они приближают к истине.

3) При некорректной постановке вопроса ответ должен заключаться в указании на эту некорректность (например, вопрос неясен, уже известен ответ, пока нет средств для ответа, ложны предпосылки). Недопустим ответ вопросом на вопрос.

*Требования к тезису аргументации:*

1) Тезисом становится не всякий прямой ответ на обсуждаемый вопрос, а лишь тот, который вызывает определенное сомнение у участников дискуссии.

2) Тезис должен излагаться ясно, точно, однозначно и лаконично.

3) Тезис должен быть правильно понят участниками дискуссии. Чтобы выяснить, насколько правильно понят тезис, нужно найти ответ на три вопроса:

- все ли значения слов и выражений тезиса известны и понятны участникам дискуссии;
- отчетливыми ли являются количественные характеристики тезиса (идет ли речь в нем обо всех предметах рассматриваемого класса или только о некоторых);
- об установлении какой ценностной характеристики должна идти речь при аргументации тезиса (несомненной истинности, несомненной ложности, вероятности в той или иной степени).

4. Тезис должен оставаться одним и тем же на протяжении всего процесса обсуждения. Это не означает, что он не может уточняться. Но если он принят к рассмотрению, то должен подчиняться требованию тождественности самому себе.

5. Тезис каждого участника дискуссии должен быть логически связан с тезисом любого другого ее участника.

*Требования к аргументам:*

1) Аргументы должны быть истинными высказываниями. В объяснении, подтверждении могут использоваться гипотетические аргументы.

2) Аргументы должны быть суждениями, оценка которых с точки зрения истинности, ложности, вероятности устанавливается независимо от тезиса. При нарушении этого требования возникает ошибка, называемая «порочный круг в аргументации».

3) В доказательствах и опровержениях аргументы должны быть достаточными для принятия тезиса. Нарушение данного требования приводит к ошибкам:

- «не следует» - для обоснования тезиса приводятся такие аргументы, из которых он логически не вытекает;
- «кто много доказывает, тот ничего не доказывает» - для обоснования тезиса приводятся такие аргументы, что из них вытекает не только тезис, но и несовместимое с ним положение.

С нарушением требования достаточности аргументов связан ряд эристических приемов, так или иначе влияющих на формирование убеждений:

- «апелляция к публике» (апелляция к мыслям, чувствам и настроениям людей без обоснования истинности или ложности тезиса по существу, с приведением объективных аргументов);
- «апелляция к личности» (компрометация оппонента, чтобы убедить всех в неприемлемости его точки зрения);
- «апелляция к авторитету»;
- «апелляция к общественному мнению» и т.д.

## **Рекомендации по подготовке к тестированию**

Тесты – это достаточно краткие стандартизированные или не стандартизированные пробы, испытания, позволяющие за сравнительно короткие промежутки времени оценить результативность познавательной деятельности обучающихся, т.е. оценить степень и качество достижения каждым студентом целей обучения (целей изучения). Тесты достижений предназначены для того, чтобы объективно оценить успешность овладения теми или иными разделами учебных дисциплин.

Подготовка к тестированию осуществляется на основе материала лекций и учебников. Тест предусматривает 3-4 варианта заданий. На выполнение теста отводится 10-15 минут аудиторного времени. Возможно также компьютерное тестирование с применением АСТ-оболочки.

Для успешного прохождения тестирования рекомендуется пройти тренировочные тесты для самопроверки.

### **Вопросы для самостоятельной работы обучающихся**

Опишите централизованную и децентрализованную стратегию распределения ресурсов.

Что означает матричная и портфельная ресурсные стратегии?

Каковы интересы и формы деятельности внутренних и внешних инвесторов?

Чем отличаются ресурсные возможности инвесторов, работающих на сохранение и на разрушение фирмы?

Опишите примерную структуру инвестиционного проекта и бизнес-плана.

Чем отличается назначение бизнес-плана кризисной фирмы?

Назовите основные показатели эффективности капиталовложений в фирмах США, Японии и России.

Что означает управление рисками кризисной организации?

Каковы методы оценки рисков инвестиционных проектов?

Раскройте содержание понятия «риск» в современной литературе.

Раскройте содержание понятия «кредитный риск».

Причины риска.

Одной из причин риска является неполнота и недостоверность информации об экономической среде. Раскройте ее содержание.

Одной из причин риска является ограниченная способность менеджера воспринимать и перерабатывать информацию. Раскройте ее содержание.

Одной из причин риска является случайность появления неблагоприятных событий в процессе деятельности менеджера. Раскройте ее содержание.

Одной из причин риска является противодействие участников рынка. Раскройте ее содержание.

Каково влияние ограниченности материальных ресурсов на деятельность организации и на управление рисками?

Каково влияние ограниченности финансовых ресурсов на деятельность организации и на управление рисками?

Каково влияние ограниченности трудовых ресурсов на деятельность организации и на управление рисками?

Каково влияние ограниченности временных ресурсов на деятельность организации и на управление рисками?

Раскройте содержание концепции приемлемого риска.

Практическое использование концепции приемлемого риска.

Уровни риска согласно концепции приемлемого риска.

Назовите цели и задачи риск-менеджмента.

Различные точки зрения на риск-менеджмент.  
 Кривая жизненного цикла компании.  
 В каких документах отражаются цели и задачи системы риск-менеджмента?  
 Раскройте содержание документа «Политика управления рисками».  
 Раскройте содержание документа «Декларация о рисках».  
 Раскройте содержание документа «Положение по управлению рисками».  
 Раскройте содержание документа «План мероприятий».  
 Раскройте содержание документа «Календарный план-график».  
 Раскройте содержание документа «Методики по расчету степени опасности факторов риска».

### **Примерные темы рефератов**

Кризисы в организации.  
 Риски в организациях, осуществляющих деятельность в разных сферах деятельности.  
 Технология управления рисками в кризисных организациях.  
 Жизненный цикл компании.  
 Модель риск-менеджмента.  
 Внешняя среда модели риск-менеджмента.  
 Внутренняя среда модели риск-менеджмента.  
 Субъект и объект управления модели риск-менеджмента.  
 Стратегия и тактика управления рисками.  
 Качество функционирования системы риск-менеджмента.  
 Блок принятия решений.  
 Показатели оценки риска.  
 Модели выбора варианта решений.  
 Программа управления рисками.  
 Внутренняя и внешняя обратная связь.  
 Типовой цикл управления.  
 Методы стратегического анализа в прогнозировании факторов риска.  
 Бостонская матрица.  
 Матрица экрана бизнеса.  
 Отраслевой анализ.  
 S W OT- анализ.  
 Методы анализа внешней среды в прогнозировании факторов риска.  
 Общие методы анализа внешней среды в прогнозировании факторов риска.  
 Анализ слепых зон.  
 Анализ покупателей.  
 Анализ покупательской ценности.  
 Анализ конкурентов.  
 Методы анализа внутренней среды в прогнозировании факторов риска.  
 Анализ развития компании.  
 Анализ векторов роста.  
 Анализ жизненного цикла продукции.  
 Анализ жизненного цикла технологии.  
 Патентный анализ.  
 Анализ финансового состояния.  
 Анализ финансовых показателей.  
 Модули комплексной балльной оценки финансового состояния.  
 Модели рейтингового финансового состояния.  
 Дискриминантные факторные модели.  
 Факторы риска компании. Их классификация.  
 Методы управления рисками.

Уклонение от риска (избежание риска). Меры уклонения от риска.  
 Передача риска (трансферт партнерам).  
 Страхование риска.  
 Передача риска путем заключения договора поручительства или предоставления гарантии.  
 Банковская гарантия. Предоставление и правовое регулирование.  
 Международные правила передачи рисков поставщикам сырья и материалов  
 ИНКОТЕРМС.  
 Передача риска путем заключения договора факторинга или форфетирования. Их правовое регулирование.  
 Понятие факторинга и правовое регулирование.  
 Понятие форфетирования и правовое регулирование.  
 Передача путем биржевых сделок (хеджирование риска).  
 Понятие хеджирования и правовое регулирование.  
 Виды хеджирования.  
 Локализация (лимитирование) концентрации риска.  
 Создание венчурного предприятия.  
 Выделение специального подразделения внутри предприятия.  
 Использование внутренних нормативов.  
 Система финансовых показателей, лимитирующих концентрацию рисков.  
 Распределение (диссипация) риска.  
 Диверсификация деятельности.  
 Диверсификация инвестиций.  
 Диверсификация портфеля ценных бумаг.  
 Диверсификация депозитного портфеля.  
 Диверсификация кредитного портфеля.  
 Диверсификация валютного портфеля.  
 Компенсация риска.  
 Использование методов стратегического планирования в компенсации риска.  
 Роль прогнозирования экономической обстановки в управлении рисками.  
 Активный целенаправленный маркетинг как метод компенсации риска.  
 Мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды и его роль в управлении рисками.  
 Создание системы резервов внутри предприятия с целью компенсации потерь от риска.  
 Привлечение внешних ресурсов с целью компенсации потерь от риска.  
 Технология управления финансовыми рисками.  
 Определение цели управления рисками.  
 Анализ и оценка риска.  
 Разработка мероприятий по снижению степени опасности риска.  
 Понятия портфеля идентифицированных факторов риска компании.  
 Заключительные фазы риск-менеджмента.  
 Методы оценки риска.  
 Абсолютные показатели оценки риска.  
 Относительные показатели оценки риска.  
 Вероятностные показатели оценки риска.  
 Статистические показатели оценки риска.  
 Экспертные методы оценки риска.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1. Основная литература**

1. Воронцовский А.В. Управление рисками. Учебник и практикум. М.: Юрайт, 2017. <https://www.biblio-online.ru/book/E098C311-CAA9-4FD5-AC72-5F801419DD64>
2. Вяткин В.М., Гамза В.А., Маевский Ф.З. Риск-менеджмент. 2-е изд., пер. и доп. Учебник. М.: Юрайт, 2017 <https://www.biblio-online.ru/book/4627F69F-8A78-4F2B-BA77-0FBA1599D0AC>

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Шкурко В.Е., Гребенкин А.В. Управление рисками проекта. 2-изд., перераб. и доп.. Учебное пособие для вузов <https://www.biblio-online.ru/book/98B10AB3-0155-4551-8DA2-1E0AA6E566AC>

### **7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12.12.1993 // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. - № 9. – Ст. 851.
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года. (Утв. распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. N 2227-р).
3. Указ Президента России от 7 мая 2018 года №204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
4. Федеральный закон Российской Федерации от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".

### **7.4. Интернет-ресурсы**

1. Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>;
2. Научная библиотека Кировского филиала РАНХиГС. URL: <http://lfags48.ru/ellibrary>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;
4. Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru);
5. Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru);
6. Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru);
7. Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>;
8. Электронно-библиотечная система Znanium, URL: <https://znanium.com/>
9. Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>;
10. Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>;
11. Электронно-библиотечная система IPRBOOKS. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>.

### **7.5. Иные источники**

1. Журнал «Экономические стратегии» [http://www.inesnet.ru/es\\_magazine/](http://www.inesnet.ru/es_magazine/)
2. Ingenta Библиографическая база данных Ingenta, прежнее название – UnCover, англоязычная, универсального содержания. В настоящее время содержит описания более 11 миллионов статей из наиболее авторитетных журналов и сборников <http://www.ingentaconnect.com/>
3. Журналы по универсальной тематике (биотехнологии, бизнес, менеджмент, образование, экономика, финансы, ИТ, маркетинг, статистика, политология, гуманитарные науки, дизайн, строительство). Язык ресурса: Английский

<https://www.palgrave.com/gp/journals>

4. Риск-менеджмент (электронный журнал) [www.rm.ru](http://www.rm.ru)

5. CENTRAL EUROPEAN BUSINESS REVIEW Central European Business Review  
(Пара)

[https://elibrary.ru/title\\_items.asp](https://elibrary.ru/title_items.asp)

6. EASTERN EUROPEAN BUSINESS AND ECONOMICS JOURNAL Eastern European Business and Economics Studies Centre (Riga) [https://elibrary.ru/title\\_items.asp](https://elibrary.ru/title_items.asp)

7. ECONOMICS, ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT  
[https://elibrary.ru/title\\_items.asp?id=56364](https://elibrary.ru/title_items.asp?id=56364)

8. EKONOMICKE TRENDY [https://elibrary.ru/title\\_about.asp?id=57971](https://elibrary.ru/title_about.asp?id=57971)

9. OIKONOMOS: JOURNAL OF SOCIAL MARKET ECONOMY <http://oikonomos-journal.org/contacts>

## **8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Реализация учебной дисциплины Б1.В.18 Управление рисками осуществляется в аудитории, оснащённой модульной мебелью, видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном, компьютером(ами), имеющим(ими) выход в сеть Интернет.

Возможно проведение всех видов занятий с использованием ДОТ. Материалы для проведения учебных занятий с использованием ДОТ могут быть размещены в системе дистанционного обучения Академии (на портале: <https://lms.ranepa.ru.>).

Доступ к системе ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru.> Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в отделе ИКиДО.

Для организации и проведения контактной и самостоятельной работы обучающихся используется:

а) лицензионное программное обеспечение:

<b>Наименование программного обеспечения</b>	<b>Назначение и тип лицензии программного обеспечения</b>
Microsoft Windows	Операционная система. Лицензионная версия
Microsoft Office (Word, Excel, Power Point)	Офисный пакет приложений. Лицензионная версия
Adobe Acrobat Reader	Программное обеспечение для чтения, печати и рецензирования файлов PDF. Свободная лицензия
7-Zip	Архиватор с высокой степенью сжатия. Свободная лицензия
Microsoft Edge Google Chrome Mozilla FireFox Opera Yandex	Браузеры. Свободная лицензия
Ramus Educational	Средство для создания диаграмм в формате IDEF0 и DFD. Свободная лицензия
AST	Программное обеспечение для тестирования. Лицензионная версия

б) информационные справочные системы:

<b>Наименование информационной справочной системы</b>	<b>Ссылка на ресурс</b>
---	-------------------------



Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (официальный сайт)	<a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
Справочная правовая система «Гарант» (официальный сайт)»	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>